



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**NÁVRH ZDOKONALENÍ MARKETINGOVÉHO MIXU
SPOLEČNOSTI**

PROPOSALS FOR MARKETING MIX ELEMENTS IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Polina Roshchina

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

BRNO 2018

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Polina Roshchina**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh zdokonalení marketingového mixu společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Teoretická východiska
Analýza současné situace
Návrhy zdokonalení marketingového mixu
Závěr
Literatura

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je návrh zdokonalení prvků marketingového mixu společnosti, zejména se zaměřením na nástroje komunikačního mixu.

Základní literární prameny:

HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. Praha: Grada, 2003. 198 s. ISBN 80-247-0447-1.

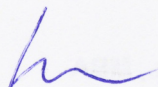
KOTLER, P. Marketing Management. 12. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 720 s. ISBN 80-247-1359-4.

SHAW, R., a D. MERRICK.: Marketing payback. Harlow, Prentice-Hall, 2005. 511 s. ISBN 0-273-68884-7.

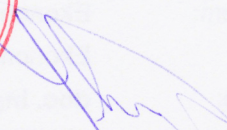
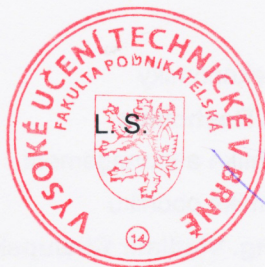
ZAMAZALOVÁ, M. a kol. Marketing. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: Beck, 2010, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18.

V Brně, dne 28. 2. 2018



doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel



doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zaměřuje na analýzu a vyhodnocení aktuálního stavu marketingového mixu společnosti BILZ Limited a vytvoření návrhu na zdokonalení marketingového mixu, zejména se zaměřením na nástroje komunikačního mixu. Společnost má sídlo ve Velké Británii a poskytuje brokerské služby prostřednictvím online agregátoru nabídek úvěrů pro malé a střední společnosti.

Abstract

This thesis focuses on the analysis and evaluation of current marketing mix of BILZ Limited and creation of improvements proposal, especially focusing on communication mix instruments. The company is located in United Kingdom and provides broker services by online aggregator of corporate loan offers for small and medium enterprises.

Klíčová slova

marketing, marketingový mix, komunikační mix, strategický marketing

Key words

marketing, marketing mix, communication mix, strategic marketing

Bibliografická citace práce

ROSHCHINA, P. *Návrh zdokonalení marketingového mixu společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 75 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 17 května 2018

.....
podpis studenta

Poděkování

Chtěla bych poděkovat vedoucímu dané bakalářské práce panu doc. Ing. Vladimíru Chalupskému, CSc., MBA za jeho výjimečně pozitivní náladu v jakékoli komunikaci a jeho neocenitelné odborné rady. Dále bych chtěla poděkovat všem blízkým, kteří mě podporovali v průběhu celého studia a přinášeli mi tu nezbytnou porci inspirace, kdy už jsem sama byla vyčerpaná.

OBSAH

| | |
|---|----|
| ÚVOD | 11 |
| 1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ | 12 |
| 1.1 Hlavní cíl práce | 12 |
| 1.2 Dílčí cíle práce | 12 |
| 1.3 Metody a postupy řešení | 12 |
| 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE | 14 |
| 2.1 Definice marketingu | 14 |
| 2.2 Strategický marketing | 15 |
| 2.3 Marketingové prostředí | 16 |
| 2.4 Metody analýzy makroprostředí | 17 |
| 2.4.1 STEP | 17 |
| 2.4.2 Porterův model 5 konkurenčních sil | 18 |
| 2.5 Metody analýzy mikroprostředí | 18 |
| 2.5.1 SWOT analýza | 18 |
| 2.5.2 Analýza marketingového mixu | 19 |
| 2.6 Marketingový mix | 19 |
| 2.6.1 Produkt | 20 |
| 2.6.2 Cena | 20 |
| 2.6.3 Místo | 21 |
| 2.6.4 Lidé | 21 |
| 2.6.5 Propagace | 22 |
| 2.7 Komunikační mix | 22 |
| 2.7.1 Reklama | 23 |
| 2.7.2 PR | 23 |
| 2.7.3 Podpora prodeje | 23 |

| | |
|--|----|
| 2.7.4 Přímý marketing | 24 |
| 2.7.5 Osobní prodej..... | 24 |
| 2.7.6 Moderní nástroje | 24 |
| 3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU | 26 |
| 3.1 Základní informace o společnosti | 26 |
| 3.1.1 Popis společnosti..... | 26 |
| 3.1.2 Plán rozvoje společnosti | 29 |
| 3.2 Analýza odvětví (makro) | 29 |
| 3.2.1 STEP analýza | 29 |
| 3.2.2 Porterův model 5 konkurenčních sil | 32 |
| 3.3 Analýza společnosti (mikro)..... | 34 |
| 3.3.1 Marketingový mix..... | 34 |
| 3.3.2 Komunikační mix (propagace) | 36 |
| 3.3.3 Plánované reklamní kampaně 1. fáze a rozpočty | 43 |
| 3.3.4 Výsledky reklamních aktivit 1. fáze | 45 |
| 3.3.5 SWOT analýza | 48 |
| 3.4 Odhalené problémy společnosti..... | 51 |
| 3.4.1 Produkt..... | 51 |
| 3.4.2 Cena | 51 |
| 3.4.3 Distribuce..... | 51 |
| 3.4.4 Propagace (komunikační mix) | 52 |
| 3.4.5 Lidé | 54 |
| 4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ | 55 |
| 4.1 Produkt..... | 55 |
| 4.1.1 Tvorba online kalkulačky firemních úvěrů..... | 55 |
| 4.1.2 Integrace API od Companies House a populárních účetnických programů .. | 57 |

| | |
|---|----|
| 4.1.3 Integrace Open Banking API | 57 |
| 4.1.4 Dopracování obsahu webových stránek | 57 |
| 4.2 Distribuce | 58 |
| 4.3 Komunikační mix (propagace) | 58 |
| 4.3.1 Reklama ve vyhledávání | 58 |
| 4.3.2 Sociální sítě | 58 |
| 4.3.3 Blog | 59 |
| 4.3.4 Pohlednice a tištěné propagační materiály | 59 |
| 4.3.5 E-mailing | 60 |
| 4.3.6 PR | 60 |
| 4.4 Lidé | 62 |
| 4.5 Náklady, předpokládané přínosy, doporučený postup implementace změn | 62 |
| ZÁVĚR | 67 |
| SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ | 68 |
| SEZNAM GRAFŮ | 72 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ | 73 |
| SEZNAM TABULEK | 74 |
| SEZNAM PŘÍLOH | 75 |

ÚVOD

Téma pro bakalářskou práci bylo vybráno z oblasti marketingu z důvodu tříleté praxe autorky v oboru a také kvůli ustálené spolupráci se společností BILZ Limited, jejíž sídlo se vyskytuje ve Velké Británii. Služba, kterou nabízí, představuje personálně zpracovanou nabídku úvěrů v podnikatelském sektoru, o níž návštěvník webových stránek zažádá jednoduše online. Oficiálně společnost má status brokera.

Dílčí výsledky práce mohou být využité k zesílení pozice společnosti v intenzivně konkurenčním prostředí a k zvýšení počtu objednávek, proto je tato práce pro vybranou společnost velice užitečná.

Kvůli tomu, že společnost byla formálně založená v červnu roku 2017, je ještě mladá a má málo zaměstnanců. Z toho důvodu je schopná rychle a účinně předávat nutné informace a provádět potřebné změny. Kromě toho má společnost velice flexibilní strategii a samotné oblasti plánování věnuje pouze malou část času. Důvodem je silná konkurence a nedostatek zkušeností zakladatele společnosti. Společnost funguje spíše v testovacím režimu a investuje více peněz a času do těch aktivit, které přinášejí okamžité výsledky.

Aktuálně BILZ Limited postrádá fundamentální studie, které by mohly napravit a sjednotit marketingovou strategii a také odhalit aktuálně zanedbané příležitosti. Hlavním rozdílem od dříve zpracovaných výzkumů bude využití odborných metod, analýz a teoretických informací.

Odvětví brokerství, ve kterém působí společnost, je extrémně náročné. Zejména ve Velké Británii, kde všechno, co se týká úvěrování, je striktně monitorováno státem. Mezi další specifika patří zaměření služeb na B2B sektor a také samotné internetové prostředí, ve kterém primárně společnost působí.

Všechny výše popsané faktory mají přímý vliv na stanovení, využití a optimalizaci marketingových nástrojů.

Na základě prosby ředitele společnosti, byl pozměněn název a odstraněny identifikační prvky ze všech screenshotů v celém textu práce. Všechny statistiky jsou originální.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Tato část je zaměřena na vymezení primárního a dílčích cílů a dále metod a postupů řešení problému.

1.1 Hlavní cíl práce

Cílem této bakalářské práce je návrh zdokonalení prvků marketingového mixu pro vybranou společnost, zejména se zaměřením na nástroje komunikačního mixu.

Dále se výstup této práce použije k celkové optimalizaci procesů v podniku a ke zdokonalení marketingové strategie.

1.2 Dílčí cíle práce

Dílčími cíli jsou:

- analyzovat současný stav společnosti s využitím makro- a mikroanalýz a odhalit problémy společnosti,
- pomocí SWOT analýzy vytvořit návrh na eliminaci hrozeb a využití příležitostí,
- detailně analyzovat jednotlivé složky marketingového mixu společnosti pro návrh na zdokonalení,
- předložit obecný návrh na zdokonalení marketingového mixu společnosti a detailnější návrh na zlepšení komunikačního mixu.

1.3 Metody a postupy řešení

Na začátku se pro popis aktuální marketingové strategie společnosti použijí interní dokumenty a aktivní komunikace se ředitelem společnosti a jejím ustáleným týmem. K popisu současného stavu budou využity interní statistiky a výsledky a také zpětná vazba od prvních klientů, která se zjistí formou osobní komunikace. Pro analýzu marketingového mikroprostředí jsou vybrány SWOT analýza a analýza marketingového mixu. Pro analýzu marketingového makroprostředí se použije STEP analýza a Porterova analýza.

V poslední části bakalářské práce budou navržena opatření ke zlepšení současného marketingového mixu, a to zejména komunikačního mixu společnosti, to celé na základě provedených analýz.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Napsat tuto práci by nebylo možné bez důkladné literární rešerše řady stěžejních publikací. Názory jejich autorů budou v následujícím textu mnohokrát reflektovány.

V teoretické části budou představeny pojmy a informace důležité pro pochopení analytické části práce a také vlastních návrhů řešení vymezeného problému. Nicméně teoretická část této práce obsahuje pouze nezbytná východiska a konkrétnější vymezení širších pojmů.

Tato teorie bude dále využita a více specifikována pro odvětví a podmínky, ve kterých působí společnost, v analytické části práce.

Teoretická část také vymezuje a objasňuje termíny a specifická slova, která budou použita v celé práci. Proto je důležité na začátku uvést i poznámku k termínům, které se aktuálně často vzájemně zaměňují nebo se používají nekorektně. Jedná se o pojmy “firma“, “podnik“ a “společnost“ [1, s. 534-542].

Z obsahu příslušných právních norem je zřejmé, že oficiálně se termín “firma“ se už používat nesmí, v novém občanském zákoníku bylo vyměněno za “obchodní firma“ a to ve smyslu *„jméno, pod kterým je podnikatel zapsán v obchodním rejstříku“*, takže tento termín není shodný např. s “obchodní společností“ [2].

V této práci jsou používané pojmy “podnik“ a “společnost“, což je umožněno příslušnou normou. Pojem “podnik“ byl nahrazen “obchodním závodem” pouze ve smyslu věci (hromadné). Proto termín “podnik“ je možné ve smyslu subjektu nadále používat. Dále “společnost“ je legislativní zkratkou pro pojem “obchodní společnost“ a to taktéž ve smyslu subjektu, proto se i tento pojem bude používat v této bakalářské práci [1, s. 534-542].

2.1 Definice marketingu

“Marketing” je širokým pojmem, který se nachází na rozmezí různých disciplín. V průběhu 20. století P. Kotler, P. F. Drucker, G. Fisk, R. Bartels a další známé osobnosti ze světa marketingu zakotvily ve svých pracích myšlenku, že marketing je “systém systému“ či “systémová disciplína“ (v článku –“systemic science“) a tak v sobě propojuje znalosti z nekonečně mnoha sfér [3].

Existuje obrovské množství způsobů vnímání marketingu jako takového, někdo ho definuje jako proces řízení, jiný jako myšlenkový proces, další pak jako sociální a plánovací procesy [4, s. 5].

Jako **cíl marketingu**, v rámci chápání P. F. Druckera, lze uvést **hluboké poznání zákazníka** a jeho potřeb na takové úrovni, aby nabízená služba co nejvíce zákazníkovi vyhovovala, a tak se prodávala sama. Samotný prodej není důležitější složkou, ale porozumění potřebám zákazníka [5].

Na základě výše vymezeného je možné pro účely této práce cíle marketingu vymezit i definici marketingu pro účely této práce: marketing tedy představuje **proces poznání zákazníka** za účelem vývoje takového produktu, který by co nejvíce vyhovoval potřebám klienta, tj. který by odpovídal tržní poptávce [5].

Jak je marketing důležitý, jaký má vliv na hospodářské výsledky? Význam marketingu pro společnost je obrovský, protože marketing ovlivňuje tržní podíl, tržby, prezentaci nových produktů, vnímání značky, spokojenost zákazníků [6].

Vliv marketingu na hospodářské výsledky je těžko měřitelný, zejména při využití pouze tradičních nástrojů pro plánování a analýzu. Neexistuje žádná univerzální metoda, která by mohla zkalkulovat tržby vyvolané konkrétními marketingovými aktivitami [6].

2.2 Strategický marketing

Strategický marketing je jednou z vývojových fází marketingu, klade značný důraz na plánovací etapu marketingového procesu a má v jejím rámci vysoký stupeň působení. Lze uvažovat o strategickém marketingu, když společnost

- plánuje marketingové aktivity v návaznosti na analýzy vnitřních podmínek a stránek podniku, příležitostí a ohrožení podniku, faktorů konkurence,
- formuluje cíle podniku (včetně marketingových) a stanovuje strategie pro jejich dosažení,
- vypracovává, realizuje a kontroluje marketingové plány,
- komplexně řídí marketingový proces [7, s. 15-16].

2.3 Marketingové prostředí

Pro hlubší pochopení pojetí marketingu a také pro detailnější vymezení je potřeba popsat i “souřadnicový systém“, ve kterém se marketing pohybuje. Tímto systémem je **marketingové prostředí**. Podnik můžeme vnímat jako neustále se rozvíjející organismus, který je obklopen vnějším prostředím, uvnitř kterého funguje. Toto prostředí má na podnikový organismus vliv a vyvolává jeho reakce [7, s. 40].

Okolí bezesporu ovlivňuje volbu na trh uváděných výrobků. Působí na cenovou nabídku pro výrobky a také na distribuční cesty výrobků ke spotřebiteli. Dále má toto prostředí vliv i na styl komunikace se zákazníky a na volbu marketingových cílů a stanovení strategie [7, s. 40].

Marketingové prostředí podniku rozlišujeme na dvou úrovních: úrovní **makroprostředí** a **mikroprostředí** (viz obr. 1) [7, s. 40].

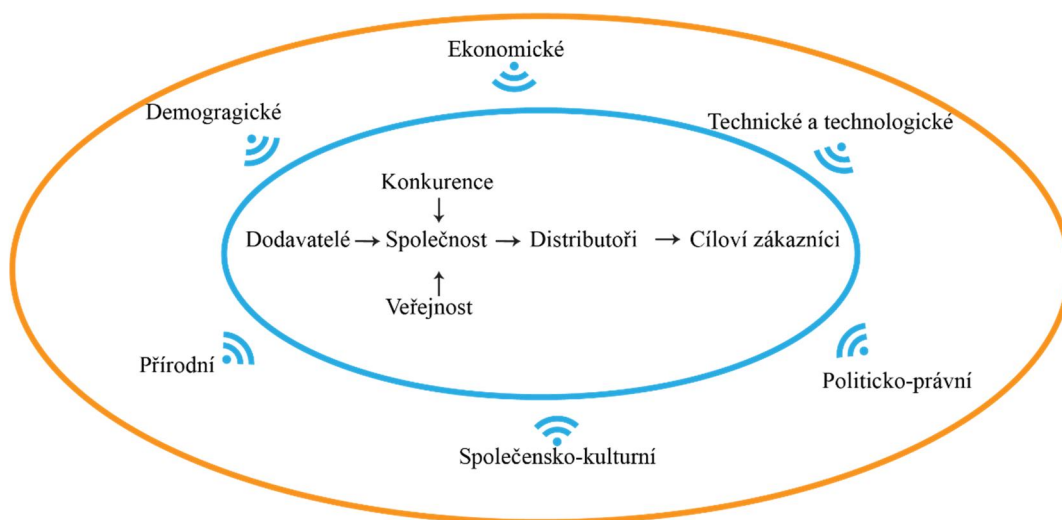
Makroprostředí se skládá ze šesti součástí, které působí na mikroprostředí:

- demografického prostředí,
- ekonomického prostředí,
- společensko-kulturního prostředí,
- přírodního prostředí,
- technického a technologického prostředí,
- politicko-právního prostředí [8, s. 42].

“Marketéři musí pozorně sledovat jejich trendy a vývoj a podle potřeby jim přizpůsobit své marketingové strategie”. [8, s. 42]

Mikroprostředí zahrnuje všechny články zapojené do výroby, distribuce a propagace nabídky. Patří k nim společnost, dodavatelé, distributoři a cíloví zákazníci [8, s. 42].

Někteří autoři uvádí i konkurenci a veřejnost jako další prvky marketingového mikroprostředí [7, s. 40].



Obrázek 1: Marketingové prostředí [vlastní zpracování dle zdroje 7, s. 41]

2.4 Metody analýzy makroprostředí

Je důležité pamatovat na to, že vnější prostředí působí svými faktory přímo na podnik ve dvou směrech. Zaprvé, vnější prostředí dává podniku příležitosti či možnosti k rozvoji jeho podnikatelských aktivit. Zadruhé, vnější prostředí však také ohrožuje podnik a jeho podnikatelské aktivity. Dostatečnou pozorností při analyzování lze minimalizovat tyto negativní dopady.

2.4.1 STEP

Analýza STEP je efektivní a poměrně jednoduchý nástroj k ohodnocení vlivů faktorů vnějšího prostředí na podnik. Písmena v názvu metody označují začáteční písmena jednotlivých segmentů zahrnutých v analýze. Tyto segmenty analýzy STEP jsou sociálně-kulturní, technologické, ekonomické a politicko-právní [9].

1. Sociálně-kulturní faktory

Faktory související se způsobem života lidí včetně jejich životních hodnot [9].

Mezi tyto faktory jsou řazeny zejména demografie, dále životní styl, úroveň vzdělání a mobilita obyvatelstva [8, s. 106-111].

2. Technologické faktory

Faktory související s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů a know-how [9].

Jsou to například vládní výdaje na vědu a výzkum, nové objevy a vynálezy, patenty, celková technologická úroveň [8, s. 115].

3. Ekonomické faktory

Tyto faktory mohou mít celkově silný dopad na podnikání. Zohledňuje se kupní síla, kterou disponuje ekonomika, již ovlivňují výše a rovnoměrnost rozdělení příjmu, výše úspor, postoje obyvatelstva k zadlužování (také celkově psychologie spotřebitelů) a dostupnost úvěrů [8, s. 110].

4. Politicko-právní faktory

Faktory politicko-právního prostředí jsou zejména: zákony, vládní agentury a nátlakové skupiny ovlivňující různé organizace a jednotlivce [8, s. 116].

2.4.2 Porterův model 5 konkurenčních sil

Porterův model popisuje stávající konkurenci, možnost vzniku nové konkurence, substituty pro výrobky nebo služby analyzované společnosti, vyjednávací sílu a pozici dodavatelů a odběratelů [4, s. 22-24].

2.5 Metody analýzy mikroprostředí

Smyslem analýzy vnitřního prostředí je rozpoznat a vyhodnotit silné a slabé stránky podniku a také zjistit celkovou interní situaci v podniku [4, s. 21].

2.5.1 SWOT analýza

SWOT jsou začáteční písmena anglických slov Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby) [7, s. 45-46].

Tato analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku, sumarizuje základní faktory působící na efektivnost marketingových aktivit a ovlivňující dosažení vytyčených cílů [7, s. 45-46].

Ačkoliv tato analýza zahrnuje popis prvků jak vnitřního, tak i vnějšího prostředí (např. vnější hrozby), pro zjednodušení v této práci je zařazena do analýz mikroprostředí dle [4, 21].

Běžným postupem se začít se seznamy příležitostí a hrozeb a dále postupovat se seznamy slabých a silných stránek podniku a jeho produktu. Větší důraz se tady klade na příležitosti a hrozby kvůli tomu, že tyto seznamy naznačují cestu pro rozvoj podniku a určují podnikové a produktové přednosti a slabiny [10, s. 188-189].

Samozřejmě také nestačí pouhý výčet silných a slabých stránek podniku, ale je potřeba poté výsledky této analýzy správně použít [7, s. 45-46].

Analýza SWOT se zaměřuje na čtyři přístupy, které budou použity pro návrhy na zlepšení. Jsou to: využití příležitostí pomocí silných stránek (SO), eliminace hrozeb pomocí silných stránek (ST), využití příležitostí k eliminaci slabých stránek (WO) a strategie k eliminaci hrozby ohrožující naše slabé stránky (WT) [4, s. 25].

2.5.2 Analýza marketingového mixu

Analýza marketingového mixu představuje postupný popis jednotlivých složek 4P (5P) marketingového mixu a následné odhalení slabých stránek [4, s. 26].

Podrobněji se o marketingovém mixu bude jednat níže.

2.6 Marketingový mix

Marketingový mix je považován za stěžejní prvek marketingu. Koncept marketingového mixu byl navržen profesorem **Jeromem McCarthym** počátkem 60. let. Stanovil 4 složky neboli **4P**: *product, price, place, promotion* neboli *produkt, cena, místo a propagace* [10, s. 112].

Později bylo navrženo několik pozměňujících nebo upřesňujících verzí. Philip Kotler navrhl další dva P (tj. koncept **6P**): *politics, public opinion* neboli *politika a veřejné mínění* [10, s. 113-114].

Také jsou dostatečně rozšířené koncepty 5P a 7P, kde 5P koncept přidává k původnímu konceptu prvek *people* neboli *lidé*. A za 6. a 7. P jsou považovány *processes, physical evidence* neboli *procesy a fyzický vzhled* [4, s. 38].

Nejmodernější verze konceptu má podobu **8P** a zahrnuje také *productivity & quality* neboli *produktivita a kvalita* [11].

Koncepty 4P, 6P a další odvozené koncepty jsou kritizovány za to, že v nich je ukázán pouze pohled prodávajícího, ne však kupujícího. Proto vznikl i “opačný” **koncept 4C**, ve kterém každé C odpovídá konkrétnímu P (viz. tab. 1), pouze z pohledu zákazníka: *customer value, cost to the customer, convenience, communication*. Pokud to přeložíme do češtiny, dostaneme *hodnota z hlediska zákazníka, náklady pro zákazníka, pohodlí, komunikace* [12, s. 26].

Tabulka 1: Provázanost 4P a 4C prvků [10, s. 114]

| 4P | 4C |
|-----------|------------------------------|
| Produkt | Hodnota z hlediska zákazníka |
| Cena | Náklady pro zákazníka |
| Místo | Pohodlí |
| Propagace | Komunikace |

Pro účely této bakalářské práce se použije koncept marketingového mixu 5P, a proto dále podrobněji budou rozebrány jeho jednotlivé prvky. V analytické části práce také odstoupíme od klasického pojetí marketingového mixu a rozšíříme popsané prvky, protože ve skutečnosti jsou klasické koncepty použitelné pro modelování situací, ne pro jejich reálné popisování [13].

2.6.1 Produkt

Produkt je cokoliv, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití nebo spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Produkt zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky [14].

U produktu je důležitá jedinečnost nabídky, která určuje, zda podnik má konkurenční výhodu. Řízení produktu se zaměřuje na žádoucí účinky produktu ve všech jeho vrstvách, i na náklady, vytvářející předpoklady pro optimální cenu [14].

2.6.2 Cena

Cenu můžeme definovat jako sumu neboli obnos peněz, který jsou zákazníci ochotní za daný produkt nebo službu nabídnout [14].

Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který představuje pro firmu zdroj příjmů [15].

2.6.3 Místo

Tento prvek marketingového mixu zahrnuje distribuční cesty, sortiment, výběr lokalit, výši zásob a také dopravu produktu. Jinými slovy, prodávající musí určit, v jakých lokalitách bude své zboží poskytovat a jakým způsobem je bude dávat k dispozici koncovému zákazníkovi [10, s. 114].

Velkou změnu v cestách distribuce udělala popularizace *objednávání přes Internet*, který teď může představovat samotnou distribuční cestu a v případě hmotných výrobků místo nákupu [16, s. 443].

U hmotných produktů Internet nezpůsobí zrušení distribučních mezičlánků, protože řada výrobců má vlastní internetové obchody, ani samozřejmě neodstraní nutnost dodání. Reprezentace společnosti na Internetu je v podstatě dalším způsobem sběru zakázek, který má svá specifika a je možné mu přiřadit i určitou lokalitu (ohraničení představuje propagace a dopravní podmínky) [16, s. 443].

U nehmotných výrobků a služeb umístění produktu na Internetu sjednocuje distribuční cestu i místo nákupu a nemusejí se řešit zásoby, lokality nebo doprava, což šetří prodávajícím mnoho zdrojů [16, s. 443].

V dnešní době se digitalizují kvůli snadné distribuci i ty výrobky i služby, které dříve nebylo možné představit v jiné než hmotné podobě, přičemž služby BILZ Limited patří právě do této kategorie.

2.6.4 Lidé

Lidé reprezentují působení marketingu uvnitř podniku a také skutečnost, že zaměstnanci jsou pro úspěch společnosti nepostradatelní. I když bude navržena nejlepší marketingová strategie, vytvořen konkurenceschopný inovativní produkt nebo nejlákavější cenová politika, pokud v organizaci nebudou kvalifikované a loajální zaměstnanci, všechno zůstane pouze v nerealizovaném plánu [8, s. 56].

2.6.5 Propagace

Propagace (neboli marketingová komunikace) v koncepci marketingového mixu pokrývá všechny komunikační nástroje, které mohou sdělit nějakou informaci zákazníkovi [10, s. 124].

Klasické nástroje propagace:

- reklama,
- podpora prodeje,
- public relations,
- osobní prodej
- přímý marketing [10, s. 124].

Moderní nástroje propagace:

- buzz marketing
 - o viral marketing,
 - o guerilla marketing,
 - o word of mouth marketing,
- content marketing [17].

Propagace či marketingová komunikace se taktéž označuje jako **komunikační mix**. Dále bude v této práci používáno právě toto pojetí.

2.7 Komunikační mix

Pro oslovení zákazníků společnost používá určité komunikační nástroje, které mohou být rozčleněné ze mnoha hledisek. Základními nástroji jsou reklama, public relations, podpora prodeje, přímý marketing a osobní prodej. Nicméně komunikační mix, stejně jako marketingový mix v celku, není pouhým souhrnem jednotlivých nástrojů, ale unikátní kombinací, stvořenou pro konkrétní společnost [16, s.262].

Komunikační mix odráží cíle společnosti, charakteristiky cílových segmentů, dostupný rozpočet a další faktory [16, s.262].

2.7.1 Reklama

Reklama je masovou neosobní formou marketingové komunikace, která slouží k oslovení velkého počtu osob. Jakákoli forma neosobní placené prezentace a podpory prodeje určitého subjektu se může nazývat reklamou [18].

Význam reklamy je odvozen ze schopnosti navázat kontakt s velkým množstvím geograficky rozptýlených osob s relativně nízkými náklady [16, s.263].

Reklamní kampaň

Reklamní kampaň je charakterizována jako systematicky plánovaný proces propagace sdělení, která mají být předána zákazníkovi prostřednictvím vybraných nástrojů [19].

2.7.2 PR

Public relations, neboli vztahy s veřejností, slouží k vytváření pozitivní pověsti společnosti a jejích produktů. Budování pevných vztahů s veřejností je dlouhodobý proces, je však finančně nenáročný a velice účinný [16, s.279].

Nejlépe nástroje PR fungují, když jsou vztahy oboustranné, takže zaměstnanci, dodavatelé, odběratelé, spotřebitelé, média, vláda, veřejná správa, finanční instituce a další jsou nejen ovlivněni PR aktivitami, ale vstupují do komunikaci se společností [16, s.279].

2.7.3 Podpora prodeje

Podporou prodeje rozumíme marketingové aktivity, které mají podpořit požadované nákupní chování zákazníka. Účinek tohoto nástroje je krátkodobý, časově omezený a vyžaduje součinnost zákazníka (např. koupi produktu) [16, s.271].

Cílem podpory prodeje je získat nové zákazníky, vyvolat zájem o vyzkoušení nových výrobků, sdělit více informací o produktech, posílit doprodej zboží, zvýšit prodejní úsilí obchodních zástupců [16, s.271].

2.7.4 Přímý marketing

Přímý marketing (neboli *direct marketing*) je interaktivní systém, který používá několik marketingových nástrojů pro vytváření měřitelné odezvy nebo transakce v určitém místě [19].

Přímý marketing pracuje s databázemi kontaktů potenciálních zákazníků a využívá při tom možnosti přesnějšího cílení než např. v masové reklamě [16, s.277].

2.7.5 Osobní prodej

Osobní prodej je představován přímou komunikací a osobním vztahem mezi osobami s cílem prodat produkt a zároveň vytvořit dlouhodobý pozitivní vztah, který by přispíval k tvorbě žádoucí pověsti společnosti i produktu [19].

Pro osobní prodej, na rozdíl od podpory prodeje a reklamy, je charakteristická vysoká hodnota produktu nebo nestandardní způsob tvorby (např. ruční práce, limitovaná edice). Produkt může být technicky složitý. Poptávka po tomto produktu je následně koncentrovaná a představená malým počtem zákazníků [16, s.275].

2.7.6 Moderní nástroje

Se vznikem Internetu a rozvojem informačního prostředí se vyvinuly nové způsoby propagace produktů a služeb. Využití těchto nástrojů vyžaduje po specialistovi dobré znalosti aktuálních trendů a sledování kampaní významných společností a konkurence.

Níže popsané nástroje jsou mnohem náročnější na kreativitu, protože nabízí formát propagace, který zatím není dostatečně klasifikován. Různá technická řešení umožňují experimentování a nalezení nových možností přitáhnutí pozornosti spotřebitelů.

Buzz marketing

Buzz marketing se označuje jako nástroj pro záměrné rychlé šíření informace. Může mít formy:

- virálního marketingu, kdy sdělení společnosti se rychle šíří online,
- word of mouth marketingu, kdy určité informace se šíří online i offline spontánně,
- guerilla marketing, kdy kampaně mají agresivní povahu a cílem je dosažení maximálních výsledků za minimální náklady [17].

Formy buzz marketingu nejsou vhodné pro všechny společnosti a vyžadují velkou opatrnost při plánování a realizaci kampaní, protože případná chyba se může rychle rozšířit a špatně ovlivnit image společnosti.

Content marketing

Nejvýznamnější formy content marketingu jsou v dnešní době *blogging* a vedení *sociálních sítí*. Tento druh propagace slouží k budování důvěry a udržení dlouhodobého kontaktu s potenciálním a stávajícím zákazníkem. Využívá užitečný nebo důležitý obsah, který zajímá sledující osoby [17].

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části práce bude představena firma BILZ Limited a uveden komplexní náhled na její činnost pomocí kombinace vybraných metod. **Klíčovou analýzou** v této práci je **analýza marketingového mixu**, zejména její části – **komunikačního mixu**.

Pro analýzu vnějšího prostředí bude použita metoda STEP. Zvlášť pro hodnocení konkurence se využije Porterův model pěti konkurenčních sil a postupy Benchmarkingu.

Pro analýzu vnitřního prostředí bude provedeno ohodnocení stavu marketingového mixu a představeno SWOT schéma.

V závěru bude zhodnocena komplexní situace v podniku a také budou hlouběji analyzovány problémy v jednotlivých segmentech marketingového mixu.

3.1 Základní informace o společnosti

BILZ Limited je brokerská společnost sídlící v Londýně, ve Velké Británii.

3.1.1 Popis společnosti

Primární a jediná **služba**, kterou poskytuje, je **zprostředkování nabídek podnikatelských úvěrů**. BILZ spolupracuje s 20 věřiteli: s velkými bankami (High Street banks), s menšími bankami (challenger banks), s alternativními zdroji financování (alternative lenders), inovačními a „netradičními“ věřiteli (innovative and obscure lenders).

Funguje to tak, že zákazník si rozhodne, že potřebuje dostat firemní úvěr:

- za účelem refinancování aktuálního úvěru za lepších podmínek,
- za účelem investování do rozvoje společnosti,
- za účelem zakoupení majetku či firemní nemovitosti,
- kvůli posílení cashflow (např. před Vánocemi),
- kvůli dalším příčinám

a obrátí se na BILZ Limited.

Pomocí online formuláře na webových stránkách během 10 minut sestaví objednávku, která bude obsahovat všechny podstatné údaje pro věřitele.

V následujících 48 pracovních hodinách se BILZ zavazuje najít alespoň 3 nabídky úvěrů s nejvýhodnějšími podmínkami, které je možné získat pro zákazníka. Dále si zákazník vybere nejvhodnější nabídku a bude spojen přímo s věřitelem. Pro zákazníka je tato služba bezplatná.

Vzhled webových stránek a aplikace – viz přílohy 1 až 3.

Specifikum procesu získání podnikatelského úvěru spočívá v tom, že nabízené podmínky se značně liší vzhledem k úspěšnosti a důvěryhodnosti poptávající společnosti, a tak majitel musí obejít všechny banky, aby zjistil, jaké podmínky mu mohou představit.

Problém je zaprvé v tom, že tento proces zabírá hodně času majiteli společnosti. Za druhé, podmínky bank mohou zcela nevyhovovat společnosti (zapříčiněno příliš malou či velkou částkou, nestabilitou společnosti, neexistencí úvěrové historie atd.).

Tyto problémy se řeší službou společnosti BILZ Limited komplexně. Služba funguje rychle, bezplatně a obsahuje nabídky úvěru nejen od velkých bank, což pomáhá najít úvěr i rizikovějším či složitějším klientům.

Ředitel pracoval 8 let v bankovním sektoru v oddělení B2B zákaznické podpory, a tak přišel na to, jak udělat proces úvěrování pro podnikatele jednodušší a příjemnější.

Organizační struktura BILZ Limited je jednoduchá. Společnost byla založena a řídí se jedním člověkem, který je zároveň jediným akcionářem. Datum založení je červen 2017.

Ředitel spolu s bývalým kolegou z banky plní všechny funkce nezbytné pro poskytování služby. Vypomáhají občas i členové domácnosti – manželka a matka.

Pro vývoj webových stránek a webové aplikace byla najata česká vývojová agentura, která vedla a současně pokračuje s vedením projektu plně v outsourcingu, v režimu online. Zároveň byly agenturou předloženy i marketingové aktivity na testovací období červenec 2017 až únor 2018.

Vize. Dle výzkumu vlády Velké Británie 7 z 10 podnikatelů se obrací pouze na jednu banku s poptávkou úvěru [20].

90 % podnikatelů také sjednávají úvěr přímo u své hlavní banky, která jim vede podnikatelské účty [21].

Tato fakta jsou ilustrací k tomu, jaký je to komplikovaný proces pro podnikatele v Británii. Namísto zjišťování a porovnání podmínek různých institucí jsou podnikatelé ochotní přijat nabídku od své hlavní banky, což je pro banky demotivujícím prvkem z hlediska vývoje služeb. Pro velké banky přestalo být toto prostředí konkurenční, a proto nenabízejí flexibilní, výhodnější podmínky úvěrování, ty se naopak stanovují uměle [20].

Cílem (misí) BILZ Limited je zjednodušení procesu hledání podmínek firemních úvěrů pro ředitele malých a středních podniků tak, aby bylo možné rychle a bez poplatků najít nejvýhodnější nabídky firemních úvěrů. Služba BILZ by měla motivovat podnikatele k získání lepších úvěrových podmínek než ty, co by oni dostali bez srovnání všech možností. To by mělo celkově posunout drobné podnikání v Británii tím, že podnikatelé budou dostávat úvěry levněji a snadněji, a proto budou více investovat do rozvoje svých podniků.

Následně by to mělo vést i k tomu, že velké britské banky (High Street banks) budou více podporovat podnikání v Británii a nabízet výhodnější podmínky úvěrování, kvalitnější a flexibilnější služby, protože v opačném případě by jim mohly přebírat klienty jiné bankovní a nebankovní instituce.

V rámci trendů posouvání propagace primárně na Internet, velké banky mají znevýhodněnou pozici kvůli zastaralým webovým stránkám, omezené funkcionalitě (není možné dostat nabídky úvěrů online) a také méně výhodným podmínkám.

Společnost také usiluje o co největší zjednodušení a automatizaci procesů, snaží se integrovat do technických řešení nejaktuálnější technologie.

Segment, na který společnost cílí, jsou majitele malých a středních podniků ve Velké Británii (SME owners), starší 25 let.

Primárně je cíleno na společnosti **starší dvou let**, aktuálně **bez úvěrů**, ale plánující ho sjednat. Důvodem pro vybranou délku existence společností je to, že většina start-upů přestává fungovat ještě v prvním roce, tj. potom může být obtížné domáhat se zaplacení úvěru. Navíc start-up nejčastěji nemá čím krýt úvěr.

Méně lákavý, ale z dlouhodobého hlediska perspektivní je segment podniků starších dvou let a také **aktuálně majících úvěr**. To, že společnost již má sjednaný úvěr, ukazuje na to, že vedení se nesnaží vyhýbat cizímu kapitálu a již pravděpodobně má špatné zkušenosti

z procesu zjišťování podmínek různých bank. O tomto segmentu ředitel BILZ Limited říká, že jeho služba je s obrovskou pravděpodobností schopná nabídnout lepší úvěrové podmínky než ty, co jsou aktuálně k dispozici. Zákazník z tohoto segmentu může využít výhodnější nabídky pro refinancování aktuálního úvěru nebo k pořízení dalšího.

3.1.2 Plán rozvoje společnosti

- 1. fáze (pilot phase) (červenec 2017 až únor 2018),** kdy se plánovalo otestovat různé marketingové nástroje a pomocí analytických nástrojů sledovat chování a spokojenost prvních zákazníků.

Autorka této bakalářské práce vykonávala práci pro společnost v testovacím režimu v 1. fázi projektu. Kvůli omezenému financování v 2. fázi jsou všechny marketingové aktivity prováděny ředitelem společnosti.

- 2. fáze (březen 2018 až červenec 2018)** je zaměřena na aktivní propagaci, dopracování webové aplikace a zaměstnání pomocné síly pro zpracování objednávek.

3.2 Analýza odvětví (makro)

Pro lepší pochopení aktuálních činností a možných příležitostí vybrané společnosti lze začít obecnější analýzou makroprostředí, která má poukázat na vlivy vnějších faktorů.

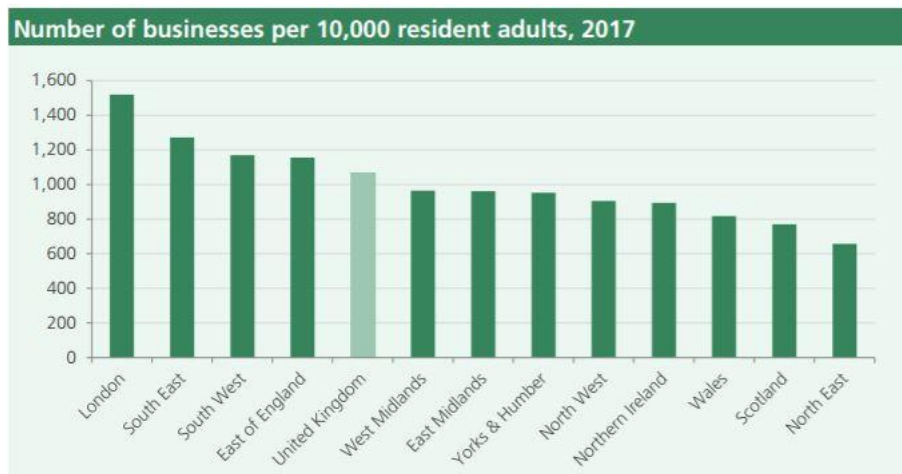
3.2.1 STEP analýza

Vzhledem k povaze nabízené služby, je vybrána právě STEP analýza, protože společnost zatím působí plně online a žádným způsobem přímo neovlivňuje ekologické prostředí. STEP analýza se skládá ze čtyř segmentů, kterými jsou sociální faktory, technologické faktory, ekonomické faktory a politicko-právní faktory.

Sociální (demografické) faktory

Zajímavý sociální faktor pro propagaci služby BILZ Limited je rozdělení ředitelů malých a středních podniků dle pohlaví. The House of Commons Library uvádí, že v roce 2016 ženy vedly 22 % společností, což vyvrací vlastní představu majitele BILZ Limited, který vždy usiloval o to, aby se reklama cílila primárně na muže. Ve světle těchto faktů je zřejmé, že ženy tvořící skoro čtvrtinu z celkového počtu, by rovněž měly být do cílové skupiny zahrnuty [22, s. 32].

Geografický sociální faktor se zatím neprojevil – během 1. fáze projektu se cílilo pouze na Londýn (primárně městská část Stratford). Pro BILZ Limited potenciálně zajímavé regiony lze sledovat v následujícím grafu, který ukazuje počet podniků na každých 10 000 obyvatel v určité lokalitě.



Obrázek 2: počet lokálních podniků na každých 10 000 dospělých obyvatel v různých oblastech Británie [23, s. 6]

Technologické faktory

Od roku 2018 je schválen “Open Banking” program, což znamená, že transakční údaje mohou být sděleny prostřednictvím aplikací licencovaných třetích stran. Tato skutečnost usnadňuje vývoj plné funkcionality agregátoru BILZ a umožňuje vytvořit např. automatické přenesení některých informací přímo do formuláře BILZ [24].

Celkově je možné říci, že Velká Británie podporuje technologický pokrok ve smyslu zjednodušení procedur v režimu online. Např. pro založení společnosti ve Velké Británii stačí vyplnit online formulář během několika minut a v režimu online je možné se přihlásit i k daním [25].

Tento přístup zabezpečuje zjednodušený vývoj a existenci služeb obdobných těm, co nabízí BILZ.

Ekonomické faktory

Z hlediska ekonomiky státu pro nás jsou nejdůležitější informace týkající se bezprostředně malých a středních podniků ve Velké Británii. Použijeme přímo

informace od The House of Commons Library, zpracovávající výzkumy pro Parlament Velké Británie. Konkrétně jde o jejich výzkum od 28. prosince 2017.

Uvádí se, že celkově každý rok přibývá cca 3 % podniků. V prosinci 2017 ve Velké Británii působilo 5 695 000 společností. Pro nás je ale nejdůležitější skutečnost, že z tohoto počtu společností 99 % jsou malé a střední (SME), což je **5 638 050 společností**. Vzhledem k tomu, že BILZ Limited poskytuje služby právě pro tento sektor, tato dynamika je pro společnost pozitivní [23].

Politicko-právní faktory

Je asi **nejdůležitějším** faktorem pro společnost v dané fázi. Oblast úvěrů a financí je ve Velké Británii striktně monitorována státem. Pro zahájení činnosti BILZ Limited zaprvé musela obdržet licenci od FCA – dozorčího orgánu nad finančními službami. Bez tohoto povolení by společnost čekaly velké pokuty. Ale i po obdržení licence je zapotřebí velká opatrnost v tom, aby byly dodrženy vše právní normy, a dokonce i doporučení.

Např. všude, kde se uvede BILZ Limited ve spojení s poskytovanou službou, se musí označit, že společnost je pouze broker a nenabízí přímo úvěrování. A také je zapotřebí uvést, že pro poskytnutí úvěru může být požádáno např. o zástavu nemovitostí [26].

Dále je na webových stránkách nutné ze zákona uvádět:

- cookies policy – soubor informací o tom, jak, proč a k čemu mohou být použité specifické údaje návštěvníků stránek,
- complaints policy – soubor informací o tom, na koho a s čím se může zákazník obrátit s žalobou,
- privacy policy – soubor informací o tom, jak budou uloženy a jak se bude nakládat s osobními údaji zákazníka,
- terms of service – soubor informací o pravidlech poskytování služby [26].

Překážkou pro reklamní kampaně je zákaz přímého oslovení potenciálních zákazníků přes e-mail nebo telefon s nabídkou vyzkoušení agregátoru BILZ – kdyby na to někdo podal žalobu, bude se muset zaplatit pokuta; v horším případě se dokonce odebere licence.

3.2.2 Porterův model 5 konkurenčních sil

Porterova analýza pěti konkurenčních sil zkoumá vnější prostředí na trhu z pohledu stálé konkurence, potenciální nové konkurence, substitučních produktů, síly dodavatelů, síly odběratelů, tj. celkovou atraktivitu odvětví.

Stávající konkurence

Stávající konkurence je uvnitř odvětví **velmi intenzivní**, pro každý specifitější segment již existuje řada služeb a řešení.

Stávající konkurencí jsou pro společnost ustálené brokerské společnosti.

Nejvýznamnější jsou:

- **Finpoint.co.uk**. Ustálená známá společnost, která ale nemá v nabídce věřitelů velké banky,
- **Capitalise.com**. Hlavní konkurent, má vynikající design a funkcionalitu. Koncept BILZ se při vývoji nechal touto společností v řadě okolností inspirovat. Nicméně Capitalise nabízí pouze alternativní zdroje financování, což stále nechává prostor pro BILZ,
- **BusinessFinanceCompared.co.uk**. Také pouze alternativní zdroje financování,
- **Funding Xchange**. Pouze alternativní zdroje financování. Velkým plusem této společnosti je dobrá funkcionalita webové aplikace. Jedna společnost z nemnohých, která umožňuje zjistit podmínky úvěrování ihned v režimu online,
- **Funding Options**. Pouze alternativní zdroje financování. Dobrá funkcionalita webové aplikace,
- **Alternative Business Finance**. Pouze alternativní zdroje financování. Dobrá funkcionalita webové aplikace.

Pro všechny tyto společnosti je spojující ten fakt, že jsou ustálené a známé. Tyto aplikace mají integrované API od Companies House (obchodní rejstřík) a populárních účetnických programů. Tato integrace umožňuje jednoduše (zároveň ověřeně pro věřitele) automaticky zadat některé položky do formuláře. Do té doby, než to zavede i BILZ Limited, bude společnost o krok nazpět ve smyslu vnímání zákazníka, i když nabízí více typů věřitelů.

Aktuálně také existuje velký počet menších společností, které se nápodobují výše uvedené, což komplikuje a zdražuje propagaci online. Nedovoluje se bez silné marketingové strategie dostat do povědomí potenciálních zákazníků.

Nová konkurence

Nová konkurence se v průběhu existence BILZ Limited zatím neobjevila. Trh je přesycený a nevykazuje atraktivitu pro nově začínající společnosti.

Potenciálně se mohou stát konkurencí **velké banky**, začínající více působit na Internetu. Jsou to například RBS, Barclays, Lloyds bank a HSBC – takzvaná Velká čtveřice britských bank.

Kdyby nejen vytvořily online formuláře, ale současně začaly zlepšovat svůj servis – dobu čekání na přepážkách, dobu čekání na ohodnocení důvěryhodností poptávající společnosti a také úvěrové podmínky – **mohla by k nim odejít část** potenciální a aktuální **klientely** online služeb BILZ Limited a podobných.

Substituty

Substitutem pro danou službu je pomoc finančního poradce či individuálního brokera, který také může zpracovat nabídky úvěrů pro podnikatele. Z pohledu ceny služeb jsou **substituty méně lákavé**, protože agregátor BILZ a podobné působí bez jakýchkoli poplatků, všechny náklady jsou hrazeny z odměn věřitelů.

Dodavatelé

Za dodavatele pro BILZ Limited lze označit partnery, kteří prostřednictvím aplikace-agregátoru společnosti nabízejí své podmínky úvěrování. **Mají obrovskou vyjednávací sílu** – pouze odměňují BILZ za přivedení zákazníka, ale není tato spolupráce pro ně nepostradatelná. BILZ Limited a podobné společnosti samy vyjednávají procento, které dostanou ze zakázky, a snaží se o to, aby si tuto spolupráci zajistily a mohly mít nabídku z více věřitelů.

Odběratelé

Potenciálních odběratelů brokerských služeb je velký počet (jak bylo uvedeno výše, ve Velké Británii sídlí skoro 5,7 milionů společností, z nichž každá může v určité fázi svého rozvoje může potenciálně potřebovat úvěr).

Nicméně vzhledem ke skutečnosti, že 90 % z ředitelů těchto společností sjednává úvěr přímo ve své bance, zbývají pro boj s konkurencí orientačně 570 000 společností z primárního segmentu.

Vyjednávací síla odběratelů vzhledem k BILZ Limited je **vysoká** – cílem společnosti je najít alespoň 3 vhodné nabídky úvěru pro zákazníka, navíc BILZ je zatím start-up, takže usiluje o přivedení každého zákazníka a o každou odměnu.

Celkově je toto odvětví velice náročné, s intenzivní konkurencí, a na první pohled nevypadá atraktivní pro nově začínající brokerskou společnost. Kvůli dlouhé praxi v oboru se ale ředitel BILZ rozhodl jinak, protože dobře zná všechny bolesti potenciálních zákazníků a věří, že může je vyřešit.

3.3 Analýza společnosti (mikro)

Prohloubit poznatky o společnosti BILZ Limited lze dále prostřednictvím analýz vnitřního prostředí.

3.3.1 Marketingový mix

Analýza marketingového mixu je komplexní pohled na současnou situaci uvnitř podniku. Spolu s využitím SWOT analýzy a analýz externího prostředí může poukázat na podstatné chyby a zadat směr pro další rozvoj společnosti.

V této části začíná bakalářské práce pojednávat o nejpodstatnějších informacích pro splnění hlavního a dílčích cílů práce.

Služba (produkt)

Službou je, jak již bylo uvedeno výše, zprostředkování nabídek podnikatelských úvěrů pro ředitele malých a středních podniků, tedy z britského zákona **brokerství**.

Zákazník sjednává službu pro vlastní potřebu. Mohou to být úvěry pro společnosti v jakémkoli sektoru (kromě agrárních, vzdělávacích projektů a neziskových organizací)

za účelem refinancování existujícího úvěru (za lepších podmínek), posílení cashflow (např. před svátky) či rozvoje nebo zahájení podnikání (i když start-upy nejsou přímo cílovou skupinou).

Zatím společnost neplánuje rozšiřovat nabídku, ale zkvalitňovat výše uvedenou službu.

Cena

Pro zákazníky je služba bezplatná. Příjmy BILZ Limited se skládají z procent, která poskytují věřitelé za každý sjednaný úvěr.

Kromě toho, konkurence také poskytuje bezplatně svým zákazníkům různé služby. Společnost BILZ Limited se tak stala „příjemcem ceny“, protože v opačném případě by mnozí potenciální zákazníci pravděpodobně odešli ke konkurenci.

Místo (distribuce)

Tato složka marketingového mixu společnosti také není obtížná pro popsání. Služba se poskytuje prostřednictvím online nástrojů ve Velké Británii. Zákazník vyplní formulář umístěný na webových stránkách a obdrží minimálně 3 nabídky úvěrových podmínek na svůj e-mail. Případné dodatečné dotazy se vyřizují telefonicky nebo e-mailovou komunikací.

V **1. fázi** (pilot phase) (červenec 2017 až únor 2018) byl za nejdůležitější geografický sektor pro testování reklamních nástrojů označen Londýn, zejména městská část (business zóna) **Stratford**. Na základě výsledků dosažených v této fázi se rozhodovalo o korekci geografického cílení a případném rozšíření na Manchester, Leeds, Birmingham, Sheffield a Glasgow.

V **2. fázi** (březen 2018 až červenec 2018) bylo přesně stanoveno cílení pouze na **Londýn**, protože zde sídlí většina potenciálních zákazníků. Rozšíření geografické oblasti působení se prognózuje až na období, kdy BILZ Limited zaměstná více pracovníků, kteří budou odpovědní za obsluhu dalších měst.

Lidé

Prozatím všechny funkce spojené s **obsluhou zákazníků** plní sám zakladatel BILZ Limited a jeho bývalý kolega z banky.

Technickou podporu a plynulý vývoj webových stránek a aplikace zajišťuje i nadále česká agentura.

Marketingové aktivity se dříve plánovaly a prováděly autorkou práce společně s ředitelem BILZ Limited, od února 2018 již všechny funkce spojené s marketingem vykonává ředitel osobně.

Velice důležité jsou i kontakty ředitele s jeho kolegy z bankovního sektoru. Schopnost dodržovat pevné vztahy i s bývalými zaměstnavateli a klienty přivedla několik velkých zákazníků hned po spuštění první verze webové aplikace.

S jakýmkoli dotazy a problémy se ředitel také může obrátit na silné mentory, se kterými se seznámil na soutěži Young banker of the year 2015, a kteří jsou patrony jeho projektu. V tomto roce ředitel BILZ vyhrál soutěž se svým nápadem pro transformaci systému firemního úvěrování, který se stal vizí společnosti BILZ Limited [27].

Ředitel také přiznává, že nejdůležitější jsou pro projekt a jeho rozvoj právě nadšení a věrní lidé, kteří se nebojí ukazovat na chyby, zejména v zahajovací fázi projektu.

3.3.2 Komunikační mix (propagace)

V této části je objasněno, proč byly vybrány tyto jednotlivé kanály komunikačního mixu (propagace) a jak se plánovaly využívat. V části „Odhalené problémy společnosti“ následuje podrobnější popis problémů při využití těchto prvků komunikačního mixu a odchylek od prvotní strategie. Následně jsou předloženy způsoby řešení těchto problémů v části „Vlastní návrhy zlepšení“.

Při plánování propagační strategie bylo důležité rozhodnout nejen o výběru propagačních nástrojů, ale i o poměru online a offline nástrojů propagace.

Uvažovalo se o:

- vedení blogu,
- vedení sociálních sítí,
- propagaci na sociálních sítích,
- reklamě ve vyhledávání Google a Bing,
- e-mailových informačních kampaních (cílených na ty, kteří ponechali své e-mailové adresy pro rozesílání newsletterů),

- publikacích PR článků v tištěných business časopisech,
- publikacích PR článků v online informačních portálech či blozích,
- bannerech v business části Londýnu (Stratfordu),
- rozdávaní informačních letáčků,
- umístění tištěných propagačních materiálů v restauracích a kavárnách v Stratfordu,
- rozesílání pohlednic s propagačním sdělením,
- domluvení propagaci ze strany účetních, daňových poradců, business couchů a dalších specialistů, kteří jsou v kontaktu s řediteli malých a středních podniků a nejsou konkurencí BILZ.

Všechny tyto nástroje byly dle prvotní analýzy potenciálně vhodné pro přivedení zákazníků.

Vzhledem k omezenému rozpočtu byly ředitelem vybrány nástroje levnější na pořízení a vedení, konkrétně: **blog**, vedení a reklama na **sociální sítích**, reklama ve **vyhledávání**, rozesílání **pohlednic**.

Tedy primárně byly vybrány **online** nástroje, které navíc vzhledem k povaze služby měly být rychlejší a účinnější.

Je také vhodné připomenout, že rozesílání pohlednic nebylo zhodnoceno jako levnější nástroj. V Británii, zejména v Londýnu, je ale tradičním marketingovým nástrojem, a proto byl považován ředitelem za vhodný kvůli zdánlivě vysokému poměru výkonu k ceně.

Sociální síť

Ze sociálních sítí vzhledem k cílovým segmentům BILZ byly vybrány **Facebook**, **Twitter** a **LinkedIn**.

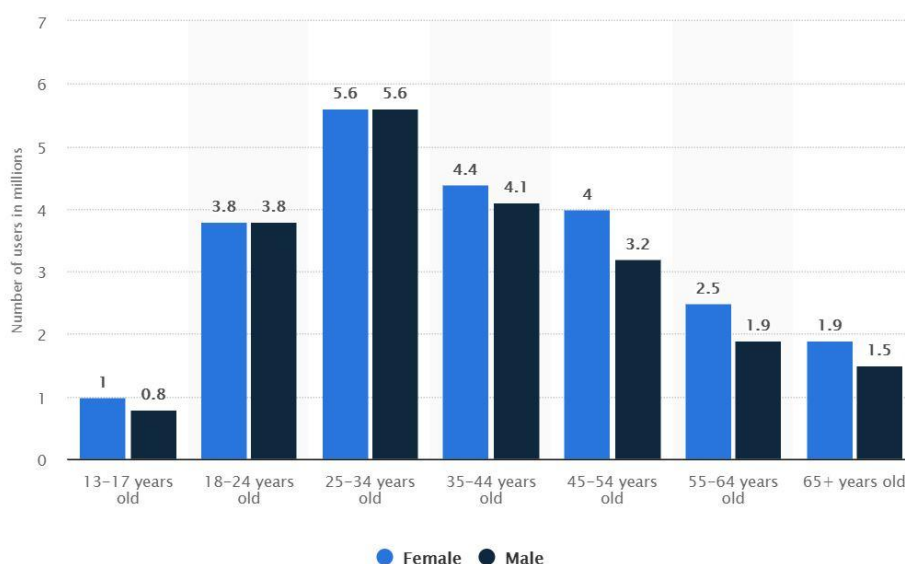
Z pohledu společnosti jsou sociální sítě v dnešní době velice účinný způsob komunikace se stávajícími a potenciálními zákazníky. Tato komunikace pomáhá být v kontaktu např. s těmi, kteří aktuálně nejsou ochotní nakoupit, ale jsou zainteresovaní v obsahu publikací, nebo informovat zájemce o novinkách a akcích, a tak stimulovat ke koupi. Navíc z pohledu nákladu je vedení sociálních sítí a propagace na sociálních sítích mnohem

levnější a efektivnější než například tisk a umístění bannerů ve městě. Proto je dnes podstatné mít aktivní firemní profily na sociálních sítích.

Na základě hluboké analýzy se ale ukázalo, že skoro každá konkurenční společnost (přímá stávající konkurence, vyjímaje velké banky) má profily na všech sociálních sítích. Žádná z nich nevede tyto účty aktivně, nemá dostatečný počet sledujících ani interakcí.

Je to příležitostí pro BILZ, protože zanedbané účty působí naopak odpudivě.

Facebook je nejpoužívanější sociální síť v Británii. I když se Facebook považuje za sociální síť pro teenagery, oficiální statistiky ukazují, že většina uživatel je starší 25 let, což je cílovou skupinou BILZ [28].



Obrázek 3: rozdělení uživatelů Facebooku dle věku a pohlaví [28]

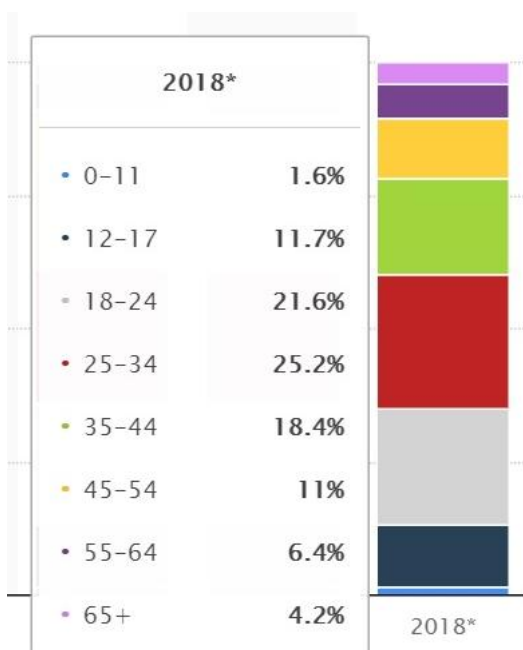
Dnes je již zvyklostí hledat bližší informace o produktu či službě na Facebook – společnosti tady obvykle sdílejí informace o akcích, novinkách, slevách, speciálních nabídkách a různé interní informace v méně oficiálním formátu, např. fotografie týmu z teambuildingové akce, fotografie prodáváčů nebo konzultantů s osobním příběhem.

V komentářích k firemní stránce je možné najít zpětnou vazbu od jiných zákazníků, vidět komunikaci společnosti. Prostřednictvím soukromých zpráv je možné získat rychle potřebné informace.

Kromě toho, cílení reklam Facebooku má obrovské možnosti i pro B2B služby – je možné zadat cílení až na pozici ve firmě nebo úroveň příjmu.

Twitter je sociální síť, kde reklama funguje zatím v beta režimu a jen málo společností využívají Twitter k propagaci. Z tohoto hlediska je to lákavý nástroj kvůli tomu, že nemá tolik reklamy, ve které by se mohlo ztratit sdělení BILZ. Nicméně kvůli beta režimu má omezené možnosti cílení bez těch, která by byla specificky uplatnitelná pro B2B.

Z pohledu věku je uživatelské spektrum Twitteru vhodnou cílovou skupinou k zacílení – většina uživatel je starší 24 let [29].



Obrázek 4: rozdělení uživatel Twitter dle věku [29]

LinkedIn je speciální sociální síť podobná Facebooku s tím rozdílem, že profily uživatelů zde obsahují pouze informace, spojené s profesním životem. Profil uživatele zde tedy více připomíná životopis. Proto je LinkedIn primárně využíván pro hledání pracovních pozic a zaměstnanců.

Firemní profily na LinkedIn zpravidla publikují informace o volných pozicích, životě zaměstnanců a o vizi společnosti.

Pro propagaci B2B služeb je nejvhodnějším nástrojem kvůli možnosti nastavení detailního cílení: kromě klasických položek výběru geografické polohy a věku je možné cílit na konkrétní pracovní pozice, a dokonce na délku zaměstnání.

Následující tabulka ilustruje původní plán využití sociálních sítí BILZ Limited pro 1. fázi projektu.

Tabulka 2: strategie BILZ pro publikaci příspěvků na sociálních sítích [vlastní zpracování dle interních dokumentů]

| Soc. síť | Min. publikace | Téma publikací | Reklama |
|----------|----------------|---|---------|
| Facebook | 3x týdně | Články z vlastního blogu, odkazy na zajímavé články, bližší informace o CEO projektu a o věřitelích | Ano |
| Twitter | 3x týdně | Články z vlastního blogu, inspirativní citace, odkazy na zajímavé články | Ano |
| LinkedIn | 1x týdně | Články z vlastního blogu, případné informace o volných místech | Ano |

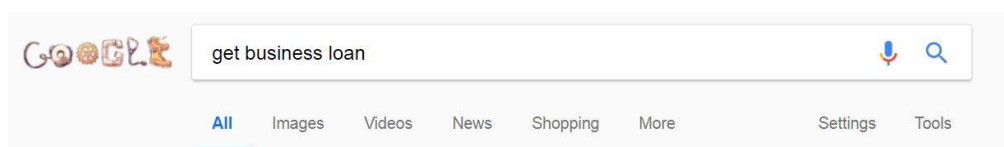
Pro testové reklamní kampaně v 1. fázi bylo rozhodnuto vyzkoušet všechny dostupné typy reklam na sociálních sítích. K propagaci byly vybrány odkazy na články z vlastního blogu s komerčním sdělením a reklamy s výzvou k porovnání dostupných možností úvěrování.

Reklama ve vyhledávání

Reklama ve vyhledávání je populárním online nástrojem propagace. Umožňuje zobrazovat odkaz na webové stránky společnosti s propagačním sdělením nad výsledky klasického (organického) vyhledávání. Za jednotlivé prokliky se platí určitá (pohyblivá, na několika faktorech závislá) částka.

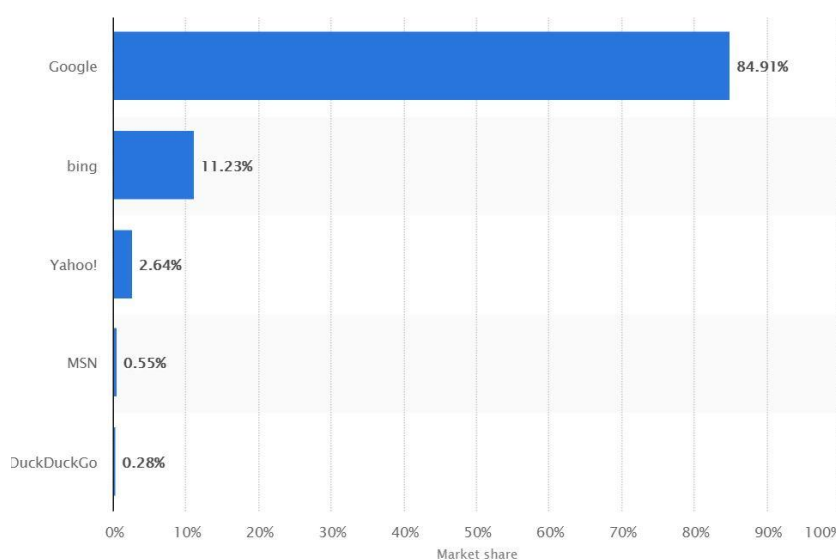
Je to rychlý a účinný nástroj pro nové weby a aplikace, které zatím nemají dostatečnou technickou propracovanost a hodnocení (indexaci) populárních prohlížečů. Pomocí placené reklamy ve vyhledávání je možné nechat zobrazit ve výsledcích hledání odkaz na vlastní webové stránky nad stávající konkurencí.

Z pohledu potenciálního zákazníka v této situaci není vidět, která ze společností je starší, důvěryhodnější, profesionálnější, takže větší pozornost získají odkazy umístěné nahoře. Takže ten, kdo se umísťuje nad ostatními, je více vnímán potenciálními zákazníky, kteří právě tuto službu nebo produkt hledají.



Obrázek 5: Vzhled reklamy ve vyhledávání Google [vlastní screenshot dle zdroje 30]

Nehledě na obrovskou konkurenci u tohoto reklamního nástroje ve sféře BILZ je to stále efektivní způsob přivedení zákazníka, který aktuálně v režimu online hledá možnosti firemního úvěrování.



Obrázek 6: statistika využití vyhledávačů v Británii [31]

Jak je patrné z diagramu, nejpopulárnější prohlížeče v Británii jsou **Google** a **bing**. Proto v 1. fázi projektu bylo rozhodnuto otestovat reklamu ve vyhledávání Google a bing.

Blog

Také byl vytvořen **blog** na samostatné doméně pro poskytování více informací o nové společnosti potenciálním zákazníkům. Příspěvky jsou šířené na profilech sociálních sítí a pomocí propagace na sociálních sítích.

Vzhled blogu BILZ viz příloha 4.

V blogu BILZ se píše:

- podrobnosti o činnosti BILZ Limited: pojednává se o věřitelích, pracovním týmu, vizi společnosti,
- užitečné informace pro ředitele podniků, např. tipy, jak se připravit na problémy s cashflow v průběhu Vánoc nebo jak se připravit na vyhodnocení úvěrového skóre (credit score),
- FAQ (nejčastěji kladené dotazy) k formuláři, podrobnější popis, jak se má správně vyplňovat,
- komerční články s výzvou k využití služby, např. článek na téma „Jak najít nejvýhodnější podmínky pro firemní úvěr?“.

Rozvrh článku v 1. fázi vedení projektu byl sestavován měsíc předem, se schválením ředitele – viz tabulka níže. Témata byla rozdělena mezi ředitelem a pomocníkem, editaci prováděla autorka této práce.

Příklad sdíleného online rozvrhu pro psaní článků do blogu - (pro měsíc listopad 2017)

Tabulka 3: Rozvrh článků do blogu BILZ v listopadu 2017 [vlastní zpracování dle interních dokumentů]

| 10/30-11/30 (November) | Status | Who writes | Deadline | Publishment | Done | Check |
|---|---------------|-----------------------|-----------------|--------------------|-------------|--------------|
| we've launched | approved | J.G. | 26 Oct | 30 Oct | yes | yes |
| what we do, our plan to transform the market | approved | J.G. | 26 Oct | 30 Oct | yes | yes |
| our partners | approved | L.S. | 26 Oct | 6 Nov | yes | yes |

| | | | | | | |
|---|----------|------|--------|--------|-----|-----|
| (info about lenders) in a general sense) | | | | | | |
| 7 simple tips to find business finance | approved | J.G. | 26 Oct | 13 Nov | yes | yes |
| which sectors we could help - generic | approved | L.S. | 26 Oct | 20 Nov | | |
| Small Business Saturday | approved | J.G. | 26 Oct | 27 Nov | yes | yes |

Pohlednice

Ředitel se rozhodl vyzkoušet i jeden pro Británii tradiční **offline** nástroj, a to tisk a rozesílání **pohlednic**.

Byly využity adresy sídel společností, které již mají nebo měly úvěr u některé banky (veřejně dostupné informace sbírané pomocí skriptů; důležitým faktorem zde bylo odeslání pohlednic pouze na firemní adresy, což je umožněno zákonem).

3.3.3 Plánované reklamní kampaně 1. fáze a rozpočty

Jak již bylo uvedeno v části „Plán rozvoje společnosti“, autorka vykonávala práci pro společnost BILZ pouze v 1. fázi projektu, konkrétně od července 2017 až do února 2018. Z tohoto důvodu jsou všechny strategie a výsledky kampaní uvedené pouze pro 1. fázi, návrhy jsou dále logicky zpracovány pro 2. fázi rozvoje projektu.

Dále je vhodné připomenout, že propagace služby byla umožněná až od listopadu 2017 kvůli zdržení vývoje webové aplikace. V období červenec 2017 až listopad 2017 byly zpracovány dodatečné studie (podrobná analýza chování konkurence na sociálních sítích,

analýza konkurence ve vyhledávání, mystery shopping u konkurentů) a provedeny přípravné práce.

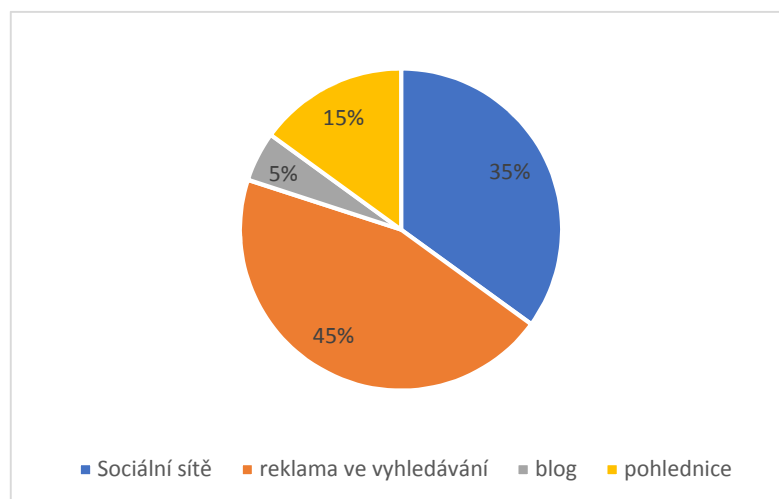
Cíle kampaní

Pro 1. fázi projektu ředitelem byly stanoveny následující cíle:

- ✓ 3 vyplněné formuláře v listopadu 2017,
- ✓ 5 vyplněných formulářů v prosinci 2017,
- ✓ 7 vyplněných formulářů v lednu 2018,
- ✓ 8 vyplněných formulářů v únoru 2018,

v souhrnu 23 zákazníků.

Předpokládalo se následující rozdělení konverzí dle propagačních nástrojů:



Graf 1: předpokládané rozdělení počtu objednávek BILZ [vlastní zpracování dle interních

Sociální sítě

Na začátku listopadu 2017 se plánovalo provedení kampaní na sociálních sítích informujících o zahájení činnosti BILZ.

Dále v listopadu a prosinci 2017 bylo nutné nastavit vhodné cílení a vytvořit reklamy se sdělením „porovnejte podmínky úvěru od více věřitelů“

Od druhé poloviny prosince 2018 se plánovalo spustit vánoční kampaně s odkazem na článek v blogu „Posilte váš Cashflow“.

V lednu a únoru 2018 se plánovalo vrátit k původním „klasickým“ kampaním po jejich vyhodnocení a korekci.

Reklama ve vyhledávání

Reklama ve vyhledávání u BILZ se nerozděluje na dílčí kampaně, propaguje se sdělení „porovnejte podmínky úvěru od více věřitelů“ s demonstrací hlavních benefitů a odlišností BILZ v porovnání s konkurencí.

Reklamu ve vyhledávání zajišťovaly externí organizace.

Pohlednice

Pro 4týdenní kampaň byly vytvořeny 3 designové návrhy se sděleními: „připravte se na překvapení“, „mysleli jste si někdy, že můžete získat lepší nabídku?“, „sníte o velkém? Najděte finance pro natankování vašeho podniku“. Byly vytisknuty a rozeslány 2 000 pohlednic.

3.3.4 Výsledky reklamních aktivit 1. fáze

V následující tabulkách jsou uvedené konkrétní výsledky jednotlivých kampaní.

Tabulka 4: Výsledky reklamních kampaní – pohlednice [vlastní zpracování dle interních dokumentů]

| Nástroj | Datum provedení kampani | Utracený rozpočet, vč. VAT | Sdělení | Počet příjemců | Počet vyplněných formulářů |
|-------------------|-------------------------|----------------------------|--------------------------|----------------|----------------------------|
| Pohlednice | 01.11.2017-01.12.2017 | 2 400 GBP | Viz předchozí část práce | 2000 | 11 |

U pohlednicové kampaně počet vyplněných formulářů můžeme odhadnout jen přibližně, příčiny jsou detailně popsány v části „Odhalené problémy společnosti“.

Tabulka 5: Výsledky reklamních kampaní – sociální sítě [vlastní zpracování dle interních dokumentů]

| Nástroj | Datum provedení kampani | Utracený rozpočet, vč. VAT | Sdělení | Počet zobrazení | Počet kliknutí |
|-----------------|-------------------------|----------------------------|--------------------------|-----------------|----------------|
| Facebook | 30.10.2017-10.11.2017 | 75 GBP | Lift-off! | 22 704 | 52 |
| | 10.12-24.12.2017 | 226 GBP | Christmas cashflow | 110 810 | 115 |
| | 02.02-01.03.2018 | 580 GBP | „porovnejte“ | 121 330 | 1 487 |
| Twitter | 30.10.2017-10.11.2017 | 45 GBP | Lift-off! | 15 671 | 18 |
| | 14.11-18.11 | 36 GBP | Propagace článku z blogu | 10 732 | 5 |
| | 10.12-24.12.2017 | 232 GBP | Christmas cashflow | 32 227 | 89 |
| LinkedIn | 10.12-24.12.2017 | 193 GBP | Christmas cashflow | 154 654 | 48 |

Detailní výsledky reklamy ve vyhledávání nejsou dostupné z toho důvodu, že tyto kampaně zajišťovaly externí agentury. Dostupná je pouze celková útrata Google a Bing, která je uvedena v tabulce pro výpočet ceny konverzí.

Za období červenec 2017 až únor 2018 vyplnilo formulář alespoň z části **95 lidí**.

Rozdělení vyplněných formulářů:

- 29 z Google AdWords,
- 21 z Facebooku,
- 16 z LinkedInu,
- 11 z pohlednic,

- 10 z Twitteru,
- 6 z bingu,
- 2 ostatní.

Na základě dostupných dat je možné spočítat úspěšnost nástrojů a cenu konverzí (viz níže):

Tabulka 6: Výsledky reklamních kampaní [vlastní zpracování dle interních dokumentů]

| Nástroj | Počet konverzí | Celková útrata, GBP | Cena konverze, GBP | Podíl na celkovém počtu konverzí |
|------------------------|----------------|---------------------|--------------------|----------------------------------|
| Reklama ve vyhledávání | 35 | 232,5 | 9,5 | 37 % |
| Facebook | 21 | 881 | 42 | 50 % |
| LinkedIn | 16 | 193 | 12 | |
| Twitter | 10 | 313 | 31 | |
| Pohlednice | 11 | 2 400 | 218 | 11,5 % |

Z tabulky je patrné, že:

- ✖ nejméně vhodný z hlediska nákladovosti je nástroj rozesílání pohlednic,
- ✖ odhad podílu jednotlivých nástrojů na celkovém počtu konverzí byl chybný,
- ✓ nejlevnější je reklama ve vyhledávání,
- ✓ ze sociálních sítí je nejlevnější LinkedIn.

Je třeba ale pamatovat na to, že zaprvé není možné se stoprocentní jistotou potvrdit přesnost statistik, a zadruhé není možné zjistit, jakou hodnotu měly jednotlivé objednávky. Podrobněji k těmto problémům viz podkapitola „Odhalené problémy společnosti“.

Celkem **bylo získáno 17 zákazníků**, kterým aplikace BILZ Limited pomohla najít vhodné podmínky pro úvěr. Nehledě na to, že nebyl splněn cíl (v souhrnu mělo být získáno 23 nových zákazníků), některé objednávky byly na vysoké částky (až na 1 000 000 GBP), což přineslo vyšší odměny od věřitelů, než se předpokládalo.

3.3.5 SWOT analýza

Finální analýza v této práci je SWOT, která tvoří komplexní pohled na situaci ve společnosti.

Následuje popis SWOT složek dle interních dokumentů a konzultace se ředitelem BILZ.

Příležitosti (O)

- 90 % majitelů podniků stále sjednává úvěry u své hlavní banky bez zjištění podmínek dalších bank – BILZ Limited jim pravděpodobně může nabídnout lepší podmínky,
- nikdo z konkurence zatím nemá v agregátorech nabídky od velkých bank (High Street banks),
- nikdo z konkurence zatím nemá online kalkulačku firemních úvěrů – aplikaci, kterou plánuje vyvinout na bázi agregátoru BILZ,
- většina konkurenčních společností nemá aktivní profily a propagaci na sociálních sítích,
- Competition and Markets Authority (orgán pro ochranu hospodářské soutěže) schválil “Open Banking” program pro rok 2018, což znamená, že transakční údaje a historie mohou být sděleny napříč účetnickými programy, mobilním a homebankingem, brokerskými systémy a licencovanými aplikacemi třetích stran z povolení subjektu [24].

Hrozby (T)

- velké britské banky se začaly více přesouvat do online prostředí a více komunikovat se zákazníky,
- stávající konkurence může nastoupit do agresivního konkurenčního boje,
- ředitelé podniků jsou docela pomalí ve změně zvyků – hrozby plynoucí z dlouhého cyklu objednávky: problémy s cashflow, problém zhodnocení úspěšnosti jednotlivých reklamních kampaní,
- zákazník si nakonec nemusí vybrat nikoho z nabídnutých věřitelů – BILZ Limited nedostane odměnu za provedenou práci,
- velký počet nedůvěryhodných servisů s obdobnými službami a webovými stránkami, v jejichž sousedství start-up BILZ může také vypadat jako amatérská

společnost; neprověřený servis může zklamat očekávání zákazníka a odrazit ho od využití obdobných služeb,

- těžko cílená propagace: ředitelé společností tráví málo času online; nevíme dopředu, kdo přesně již má úvěr a kdo je rozhodující osoba ve společnosti,
- ředitelé společností jsou velice opatrní na reklamu online.

Silné stránky (S)

- nízké náklady na provoz: zatím není nutný pronájem kanceláře a neplatí se odměny nájemním pracovníkům,
- představení nabídek od všech typů věřitelů (nikdo z konkurence to nenabízí): alternativní zdroje financování až velké banky,
- rychlá a snadná objednávka – vyplnění online formuláře za 5 minut,
- bez poplatků pro zákazníky,
- předkládá průřez nejvýhodnějších nabídek úvěru,
- podpora ze strany silných a zkušených mentorů, kteří patronizují projekt ve fázi start-up (Young banker of the year challenge),
- 10letá praxe ředitele v oboru – dobré znalosti odvětví a také zkušenosti s obsluhou a podporou zákazníků.

Slabé stránky (W)

- malý tým,
- nedostatek financování,
- nedostatečná propagace,
- plná funkcionality aplikace bude dostupná teprve za dalších několik měsíců,
- start-up: krátká historie vyvolává nedostatek důvěry ke společnosti,
- nedostatečné zabezpečení komunikace s klienty – nabídky se posílají prostřednictvím obyčejných e-mailů.

Analýza SWOT se zaměřuje na čtyři přístupy, které budou použity pro návrhy na zlepšení. Jsou to: využití příležitostí pomocí silných stránek (SO), eliminace hrozeb pomocí silných stránek (ST), využití příležitostí k eliminaci slabých stránek (WO) a strategie k eliminaci hrozby ohrožující naše slabé stránky (WT).

SO přístup

BILZ perfektně využívá situaci, kdy nikdo z konkurence zatím nemá v agregátorech nabídky od velkých bank. Ředitel uzavřel spolupráci s několika velkými bankami před založením společnosti, a tak vytvořil zatím jedinou, ale velkou konkurenční výhodu.

Kvůli nabídce různých věřitelů ze všech segmentů BILZ má možnost nabídnout výhodnější podmínky pro ty, co chtějí sjednat úvěr ve své hlavní bance.

ST přístup

Zesílení konkurence v podobě velkých bank, drobných nedůvěryhodných společností nebo agresivní konkurenční taktiky stávající konkurence. Společnost BILZ Limited je teoreticky schopná eliminovat maximálním zrychlením zpracování objednávky a svojí hlavní výhodou – širokou nabídkou věřitelů.

Hrozbu toho, že zákazník si nakonec nevybere žádnou z představených možností a BILZ Limited nedostane odměnu za provedenou práci je možné alespoň částečně eliminovat nízkými náklady na provoz.

WO přístup

Příležitost, kterou vytvořila Competition and Markets Authority (orgán pro ochranu hospodářské soutěže), tj. schválení “Open Banking” programu, může být využita při včasné vývoji nové funkcionality aplikace BILZ, která by umožnila přijímat Open Banking data, a při zabezpečení předávání a uschování citlivých informací [24].

Pomocí aktivní propagace, zejména na sociálních sítích, společnost může využít absenci propagace konkurence.

WT přístup

Pomocí aktivit zacílených na tvorbu kladné image společnosti a také pomocí aktivní propagace může společnost BILZ překonat hrozbu zesílení konkurenčního boje.

Skutečnost, že propagace ve sféře úvěrování je těžko cílená a ředitelé společností jsou opatrní na reklamu online, lze překonat pomocí aktivních testů různých typů reklamních kampaní a cílení.

3.4 Odhalené problémy společnosti

V části s návrhy na zlepšení marketingového mixu se budou řešit následující problémy, které byly objeveny v průběhu práce na projektu v 1. fázi. Některé nedostatky strategie byly nalezeny pomocí analýz v analytické části práce.

3.4.1 Produkt

Pro zesílení pozice BILZ mezi konkurenty je vhodné stále usilovat o další **rozvoj služby** a vývoj nových možností aplikace. Aktuálně BILZ postrádá integraci API od Companies House (obchodní rejstřík) a populárních účetnických programů.

V plánu ředitele bylo vyvinout **online kalkulačku** pro zjištění dostupných nabídek úvěrování, ale kvůli nedostatku statistických informací a financování je vývoj odložený na neurčito.

Samotné webové stránky potřebují **doplnění obsahu** a ilustrativních prvků. Sice to není slabou stránkou BILZ, ale více informací, např. o věřitelích, může značně zvýšit důvěryhodnost služby.

Vzhled webových stránek viz přílohy 1 až 3.

3.4.2 Cena

Zatím **nebyl zmíněn** žádný problém s cenovou politikou. Odměny, které BILZ dostává od věřitelů, zcela pokrývají běžné náklady na provoz webové aplikace.

Z pohledu zákazníka je tato služba výhodná díky tomu, že nemusí platit žádné poplatky.

3.4.3 Distribuce

Pro “dodání” služby je vybrána e-mailová komunikace bez nadstandardního **zabezpečení**, což není v tomto sektoru vhodný způsob předávání informací.

Někteří z konkurentů za tímto účelem používají speciální složité šifrování v e-mailech, anebo vlastní vyvinuté aplikace.

3.4.4 Propagace (komunikační mix)

1. Fáze projektu (červenec 2017 – únor 2018)

Tato fáze byla primárně určena k testování různých reklamních nástrojů marketingovým specialistou (autorkou práce), ale nebyla provedena správně hlavně kvůli nedostatku **rozpočtu a času**.

Technické a vývojové práce byly ukončeny s opožděním, až v listopadu. Určení rozpočtů pro jednotlivé kanály bylo nahodilé.

Zbytečně byla utracena velká část rozpočtu za tištěné **pohlednice** (2000 GBP za 2000 pohlednic). Neúspěšnost (menší počet vyplněných formulářů – viz část s výsledky reklamních kampaní) této kampaně se primárně skrývá v nedostatečném zpracování cílových segmentů, personalizovaných sdělení a grafických návrhů.

Kromě toho, výsledky této kampaně nejsou dobře měřitelné. Na pohlednicích byl pouze uveden odkaz na domovskou stránku. Současné analytické nástroje nejsou schopny ukázat, jestli tento odkaz návštěvník zadal do prohlížeče z pohlednice, proto se těžko měří výnosnost investovaných prostředků.

Klasicky se pro měření úspěšnosti offline reklamních nástrojů, jako jsou bannery, letáčky a pohlednice, tvoří speciální podstránka, například *www.example.com/postcard*. Na tuto podstránku se může potom dostat pouze ten, kdo obdržel pohlednici, protože odkaz není uvedený na hlavních webových stránkách.

Online reklamní kampaně na sociálních sítích běžely jen část plánovaného času (viz část s plánováním strategií a s výsledky reklamních kampaní). Nebyl proveden dostatečný počet testů s různými sděleními a cílením pro zjištění optimálních nastavení kampaní. Na reklamní obrázcích je vidět absence spolupráce s grafikem.

Další **nedostatek** online reklamních kampaní se objevil kvůli STEP analýze, kdy se zjevilo, že ženy řídí ve Velké Británii 22 % malých a středních podniků, ale ve všech reklamních kampaních na sociálních sítích se cílilo primárně na muže [22].

2. Fáze projektu (březen 2018 – červenec 2018)

Propagace je aktuálně nedostatečná a potřebuje zhodnocení výsledků a obnovení strategie.

Během 1. fáze nebyly provedené všechny naplánované marketingové aktivity, ale v 2. fázi se ředitel BILZ Limited rozhodl přebrat vše marketingové funkce.

V 2. fázi byly spuštěny staré kampaně na **sociálních sítích** se zvýšeným rozpočtem. Přestože v minulosti přinášely uspokojivé výsledky (viz část s výsledky reklamních kampaní), nejsou stále optimálně cílené; nejsou opravené zjištěné nedostatky.

Příspěvky v **blogu** a na **sociálních sítích** se aktuálně publikují nepravidelně. Strategie komunikace se neobnovuje a nezhodnocuje. V blogu se texty publikují cca jednou za 2 měsíce oproti 1x příspěvku týdně během 1. fáze. Na sociálních sítích jsou publikace chaotické. Pravděpodobně se tak stalo kvůli tomu, že v týmu není osoba zodpovědná přímo za psaní, editaci a publikaci příspěvků.

Zatím zcela chybí **PR** složka komunikačního mixu.

Problém životního cyklu zákazníka

Dále existuje problém, který přímo nesouvisí se společností BILZ Limited. Ten spočívá ve velice **dlouhém životním cyklu zákazníka**. Od momentu seznámení se službami BILZ Limited do momentu objednání může uplynout 1 až 12 měsíců, což značně ztěžuje vyhodnocení úspěšnosti marketingových aktivit v čase a minimalizuje pružnost změn reklamních kampaní.

Analytický problém

Další podstatný **problém** ve zhodnocení marketingových aktivit je využití mnoha online kanálů, napříč kterými často procházejí stejní zákazníci. Společnost aktuálně využívá analytickou metodu online-trafiky “last click“, která přiděluje plnou váhu konverze nástroji, kterým zákazník prošel naposledy. Těžko se tak posuzuje, který z nástrojů z pohledu návratnosti investic je výkonnější.

Analytické nástroje v dnešní době umožňují využívat pokročilejší metody sledování účasti každého kanálu na přijatou objednávku. Návrhy na využití metod viz poslední část práce.

Problém plánování

Na začátku 2. fáze nebyl konkrétně stanoven další postup v marketingových aktivitách, ředitel BILZ Limited si pouze postupně přebíral vedení některých reklamních servisů.

3.4.5 Lidé

Jak již bylo uvedeno výše, aktuálně v týmu není osoba, která by byla zodpovědná za psaní příspěvků a provádění výzkumu pro blog a sociální síť.

Ve 2. fázi také vznikla nutnost přijat pomocnou sílu pro zpracování objednávek, protože kapacita dvou lidí (ředitele a pomocníka) přestála pokrývat poptávku po službě.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V části s odhalenými problémy společnosti a také v závěrečné části SWOT analýzy jsou koncentrovány řady nápadů pro zlepšení marketingového mixu společnosti, zejména propagační složky. Nicméně základním problémem je to, že vedení BILZ Limited přestalo používat **strategický marketing** a nevěnuje dostatečný čas plánování marketingových aktivit.

Prvním krokem pro zlepšení marketingu jako celku by bylo zhodnocení aktuálních procesů. Společně s výše provedenými analýzami a návrhy na zlepšení by tato data vytvořila osnovu pro obnovenou marketingovou strategii, která by se měla dodržovat pro dosažení lepších výsledků a celkový rozvoj společnosti.

Další návrhy na zlepšení je možné roztrždit dle jednotlivých prvků marketingového mixu.

4.1 Produkt

Ze SWOT analýzy vyplynulo, že aktuálně nejsou využity některé příležitosti.

4.1.1 Tvorba online kalkulačky firemních úvěrů

Vyvinutí této aplikace vytvoří další **konkurenční výhodu a unikátní produkt**. Toto již bylo v plánu ředitele BILZ Limited: na bázi existujícího agregátoru a velkých dat (big data) nasbíraných v procesu řešení případů zákazníků by se vytvořil program, který bude během krátké doby schopen zhodnotit finanční situaci společnosti a automaticky nabídnout přibližné varianty podmínek od vhodných úvěrových institucí.

Zpracování požadavků bude probíhat online na serverech BILZ a zákazník bude mít k němu přístup přes webovou aplikaci na samostatné podstránce.

Funkcí této aplikace však nebude automatická nabídka finálních podmínek, ale upoutání pozornosti návštěvníka webových stránek a stimulování ke kontaktování společnosti BILZ.

Při použití této kalkulačky zákazník bude orientačně vědět, jaký může být výsledek jeho poptávky: kolik smluvních věřitelů je ochotno nabídnout své podmínky a jaké jsou nabízené úrokové míry. Pro zjištění detailů nabídek bude přesměrován na vyplnění formuláře.

Jeden z partnerů (banka **NatWest**) již realizoval podobu inteligentní kalkulačky pro úvěry do 25 000 GBP (dle kurzu 15.05.18 – 729 000 CZK) – viz obrázek 7. Pro kalkulačku BILZ by mohla být použita podobná koncepce.

Amount you'd like to borrow

£10,000

— — — — — +

You'd like to repay it over

1 year 10 months

Representative example

Monthly repayments
£ 495.23

Interest rate % (fixed)
9.10%

Representative APR (variable)
9.5% APR

Total repayment
£ 10,895.13

[Check eligibility](#)

There's no obligation and you won't be credit checked.

73% of SME customers received an end quote that was the same, better or no more than 10% above their indicative quote.

Disclaimer:

- The rate you pay depends on your circumstances and loan amount may differ from the Representative APR.
- Representative APR (Annual Percentage Rate) is used for comparison purposes and shows the annual interest rate we expect at least 51% of customers who are accepted for and enter into a loan agreement with us to get. APR takes into account not just the interest on the loan but also other charges you have to pay, for example, any arrangement fee.

Obrázek 7: screenshot kalkulačky úvěrových podmínek od NatWest pro úvěry do 25 000 GBP [32]

Během 1. fáze společnost BILZ Limited získala pouze 17 zakázek, což není dostatečný počet pro tvorbu inteligentních případových studií (neuronových sítí) pro kalkulačku.

Vyřešit tuto situaci by mohlo využití velkých dat od smluvních věřitelů, tak by se rychle získal materiál pro tvorbu algoritmu. Získat tato data může být obtížné, pro bližší informace je potřeba kontaktovat věřitele. Ředitel BILZ sdělil, že na začátku je minimálně schopen vyjednat standardní pravidla pro úvěry pod 25 000 GBP od banky NatWest zásluhou ustálené spolupráce a přímého kontaktu (spolupráce probíhala o několik let dříve než vznik BILZ).

Vyvinutí tohoto unikátního produktu by se nemělo stále odkládat, protože by jej někdo z konkurence mohl uvést dříve. Přestože vliv implementace této aplikace na změnu počtu objednávek ku návštěvám není předvídatelný, kalkulačka by byla odlišovacím znakem a konkurenční výhodou pro BILZ Limited.

Na bázi této beta-verze je možné v budoucnu vyvinout pokročilejší program pro interní potřeby, který by mohl pomocí algoritmů vypočítat typické úvěrové podmínky pro případ

zákazníka od různých věřitelů – tak by se výrazně zkrátila doba čekání zákazníka na výsledky (ze standardních 48 pracovních hodin do jednoho pracovního dne).

4.1.2 Integrace API od Companies House a populárních účetnických programů

Všechny webové aplikace stávající konkurence obsahují tyto API, které zpřístupňují a **zrychlují vyplnění formuláře** pro návštěvníka.

S API od Companies House (obchodního rejstříku) pro zadání adresy, IČ, DIČ a dalších registračních náležitostí stačí zadat název společnosti.

Propojení aplikace BILZ s účetnickými programy umožní rychle prokázat aktuální situaci ve společnosti zákazníka a spočítat základní finanční ukazatele, které potřebují věřitelé pro stanovení úvěrových podmínek. Přímé napojení, v porovnání s ručním zadáním informací, je také důvěryhodnější z pohledu věřitele.

4.1.3 Integrace Open Banking API

Competition and Markets Authority (orgán pro ochranu hospodářské soutěže) schválil “Open Banking” program pro rok 2018, což znamená, že transakční údaje a historie mohou být sděleny napříč účetnickými programy, mobilním bankingem a homebankingem, brokerskými systémy a licencovanými aplikacemi třetích stran [24].

Open Banking API umožní, s povolením zákazníka, **přístup ke všem statistikám bankovních účtů** subjektu. S těmito daty je možné rychle spočítat potřebné ukazatele pro věřitele.

4.1.4 Dopracování obsahu webových stránek

Pro zvýšení důvěryhodnosti služby je vhodné přidat informace o **věřitelích, týmu BILZ a případových studiích**. Transparentnost pomůže přesvědčit potenciální zákazníky, že aplikace BILZ nezneužije jeho citlivé informace, které musí zadat do formuláře. Ukázkové publikace se spokojenými zákazníky, kteří pomocí BILZ získali poptávaný úvěr, může nové uživatele stimulovat k vyzkoušení služby.

4.2 Distribuce

Hlavním doporučením pro zlepšení distribucí služby BILZ je zajištění nadstandardního **zabezpečení** komunikace. Zatím se pro sdílení konkrétních nabídek úvěrů používá e-mailová komunikace.

Nejlepším řešením by mohla být tvorba uživatelského kabinetu v aplikaci BILZ, prostřednictvím jež by probíhala veškerá komunikace. Méně zabezpečená, ale také méně náročná varianta je použití šifrovaných e-mailů.

4.3 Komunikační mix (propagace)

Celkově vzato je propagace BILZ aktuálně nedostatečná. Doporučuje se zpětná integrace strategického marketingu s pravidelnými marketingovými aktivitami, které se budou zhodnocovat a optimalizovat.

4.3.1 Reklama ve vyhledávání

Dle výsledků zhodnocení reklamních aktivit BILZ, reklama ve vyhledávání je aktuálně nejlevnější a nejefektivnější nástroj, který přináší objednávky.

Kvůli tomu, že vedení reklamních účtů vedou externí společnosti, jednoduchým návrhem může být **zvýšení rozpočtů** pro tento typ kampaní.

4.3.2 Sociální sítě

Z pohledu společností jsou v dnešní době sociální sítě velmi účinným způsobem komunikace se stávajícími i potenciálními zákazníky.

Publikace příspěvků

SWOT analýza a analýza aktuálního stavu prvků komunikačního mixu ukázala, že není využita příležitost spočívající v nedostatku aktivity konkurenčních společností na sociálních sítích. Ač byla původně aktivní, dnes již společnost BILZ pravidelně a plánovitě příspěvky nepublikuje.

Měla by se **obnovit strategie a plán content marketingu** pro vedení sociálních sítí. Minimální doporučený počet příspěvků je 3x týdně pro Facebook a Twitter, a 1x týdně pro LinkedIn.

Reklama

Doporučuje se provedení **testových kampaní** všech dostupných typů pro zjištění potenciálu a efektivity různých typů cílení a propagačních sdělení s demonstrací různých benefitů BILZ, protože v 1. fázi takto nebylo z různých důvodů uskutečněno.

Aktivní propagace na sociálních sítích by mohla přivést více nových zákazníků – dle statistik 1. fáze 50 % formulářů je alespoň částečně vyplněno uživateli ze sociálních sítí.

Nejlevnějším nástrojem dle poměru vyplněný formulář/investice (viz “Výsledky reklamních kampaní”) je LinkedIn, proto se doporučuje nastavení vyšších rozpočtů pro reklamní kampaně– viz oddíl 4.5. Navíc má velmi detailní možnosti cílení pro propagaci konkrétních sdělení úzkým segmentům uživatelů.

4.3.3 Blog

Doporučují se **pravidelné publikace** v blogu, minimálně 1x týdně (jako v 1. fázi). K tomuto účelu má být znovu vytvořen plán s rozvrhem témat, která budou pokryta v nejbližším období.

4.3.4 Pohlednice a tištěné propagační materiály

Dle statistik získaných během provedení reklamních kampaní v 1. fázi online nástroje jsou aktuálně méně nákladové pro získání objednávky. Navíc online nástroje dnes mají podobu direct marketingu, a tak mají hodně možností pro detailní cílení na určité skupiny zákazníků.

Kampaň s rozesíláním pohlednic má nejvyšší hodnotu poměru investice/vyplněné formuláře, tj. je v porovnání s ostatními nástroji vysoce nákladová, proto je aktuálně vhodnější používat online nástroje. BILZ působí v B2B sféře, takže vhodnější jsou nástroje s možností nastavení detailního cílení než masové reklamní nástroje.

Použití masových nástrojů např. v podobě bannerů, plakátů a letáčků by se mohlo uskutečnit v budoucnu (při dostatku volných finančních prostředků) v městské části Stratford, kde je zvýšená koncentrace potenciálních zákazníků BILZ. Pro tyto tištěné materiály lze vytvořit speciální podstránku v podobě *www.example.co/you-choose-terms* a pomocí ní sledovat přes analytické nástroje návštěvnost a počet vyplněných formulářů.

Místo pohlednicových kampaní se doporučuje využití e-mailových kampaní, které lze v základním formátu jednoduše provádět bez využití služeb grafiku např. pomocí aplikace MailChimp (<https://mailchimp.com/>), která je již registrována a napojena na stránky BILZ.

4.3.5 E-mailing

V dnešní době pohlednicové kampaně úspěšně nahrazují e-maily. Výhodami nástroje e-mailingu jsou nízká nákladovost, rychlost zpracování a odeslání, možnost jednoduše zhodnocovat výsledky až na procento otevření a přečtení e-mailů.

Pro BILZ se aktuálně doporučují následující e-mailové kampaně:

- Připomínkové (bez registrace zákazníka k odběru newsletterů)
 - Ke svátkům: k Vánocům a Novému roku, k Velikonocům, k narozeninám (ve formuláři je položka s datem narození, takže toto datum je možné exportovat z databáze),
 - Individuální: gratulace k úspěšnému zahájení činnosti (u start-upů) nebo otevření nové pobočky, reakce na zprávy v informačním prostředí (např. když společnost dostane významné ocenění).
- Pravidelné – 1x měsíčně (pro registrované k odběru newsletterů)
 - Přehled blogových příspěvků za minulý měsíc se stručným komentářem,

K oslovení potenciálních zákazníků, kteří nebyli na stránkách BILZ a neponechali souhlas s odběrem newsletterů, nástroj není vhodný. Přímé oslovení takovýmto způsobem je zakázáno od roku 2003 dokumentem Privacy and Electronic Communications (EC Directive) [33].

4.3.6 PR

V dalším plánu by měly být zahrnuty i publikace **propagačních článků** v blozích a médiích, které čtou ředitelé malých a středních podniků.

Pro zjednodušení procesu hledání vhodných zdrojů je možné využít služeb společnosti obdobné Journolink (<https://journolink.com/>), která umožňuje za přiměřené poplatky publikovat propagační články. Uživatel sám zadá potřebné texty a vybere z nabídky domény pro publikace.

Udržení kontaktu

Problém spočívající v **dlouhém životním cyklu zákazníka** lze řešit pomocí reklamních kampaní a aktivit na sociálních sítích a pomocí e-mailingu. Držitel úvěru nebo potenciální zákazník se může po delší čas rozhodovat, zda pořídí pro společnost úvěr nebo jestli chce získat lepší podmínky od (pro něj) neznámé instituce, kdo bude věřitelem a jaká bude výše úvěru.

V celém procesu tohoto rozhodování by BILZ mělo být v kontaktu se zákazníkem – poskytovat mu odpovědi na důležité dotazy, informovat o věcech, které by zákazníka mohly zajímat a dávat více vědět o své společnosti a aplikaci – prostřednictvím blogu, sociálních sítí a e-mailingu.

Komplexní propagace

Podstatný **problém** ve zhodnocení marketingových aktivit při využití mnoha online kanálů, napříč kterými často procházejí stejní zákazníci, zatím nelze vyřešit. Z tohoto důvodu se těžko posuzuje, který z nástrojů je z pohledu návratnosti investic výkonnější.

Vyřešit tento problém je možné pomocí změny nastavení v aktuálně používaném analytickém nástroji (Google Analytics). Tento nástroj umožňuje přidělení různé váhy jednotlivým akcím návštěvníka.

Existuje dvě možnosti pro rozdělení trafiku v Google Analytics, které by vyhovovali potřebám BILZ.

První model zhodnocení trafiku je *even-click*. Pomocí něho je možné přidělovat procentuální váhu různým online nástrojům dle poměrových koeficientů [34].

Druhý se nazývá *custom-click*. Odlišuje se od *even-click* tím, že uživatel může samostatně určit váhu jednotlivých kanálů [34].

Vysvětlující příklad: potenciální zákazník je aktivním uživatelem Facebooku, Twitteru a aktuálně hledá možnosti pro získání úvěru pro svou společnost v Google vyhledávání. Dle definovaných BILZ kritérií uživateli se zobrazila reklama na Facebooku v pondělí, v Twitteru v úterý a v Google ve středu. Na každou reklamu uživatel klikl a vyplnil formulář ve čtvrtek.

S modelem event-click Google Analytics uvede stejnou 33% váhu pro Facebook, Twitter a Google. V modelu custom-click můžeme nadefinovat větší váhu nástroji Google (např. 2x větší než pro ostatní), v tomto případě rozdělení bude 25 % pro Facebook, 25 % pro Twitter a 50 % pro Google.

4.4 Lidé

Jak již bylo uvedeno výše, aktuálně v týmu není osoba, která by byla zodpovědná za psaní příspěvků a provádění výzkumu pro blog a sociální sítě. Pro plynulý rozvoj těchto kanálů je nutné zaměstnat dalšího člena.

Doporučuje se také přijetí pomocné síly pro zpracování objednávek, protože kapacita dvou lidí (ředitele a pomocníka) přestala krýt růst poptávky po službě.

4.5 Náklady, předpokládané přínosy, doporučený postup implementace změn

Na základě vypočtených nákladů lze navrhnout vhodný postup pro realizaci doporučení, protože pro hlavními společnost omezujícím faktorem jsou volné finanční prostředky.

U některých navržených změn prvků marketingového mixu společnosti můžeme uvést náklady a prognózované výsledky jen orientačně, protože ty vyžadují buď testování nebo spolupráci s ředitelem společnosti.

Pro zpřehlednění výpočtů budeme používat pouze přímé náklady na aktivity, a to v manažerském pojetí. Např. nelze zjistit přímou hodinovou mzdu pro asistenta ředitele, protože tento má procentuální odměny ze zakázek – v tomto případě použijeme průměrnou sazbu, nabízenou na populárním servisu *Upwork.com* pro hledání pomocné síly ve sféře online.

Minimální počty hodin jsou navrženy dle vlastních zkušeností.

Tabulka 7: předpokládané náklady a přínosy navržených aktivit – komunikační mix [vlastní zpracování s využitím předchozích statistik a sazeb na Upwork.com]

| Komunikační mix | | | | |
|--------------------------------|----------------|----------------------|--------------------------------------|---|
| Nástroj | Rozpočet, měs. | Pracovní hodiny, měs | Celkové přímé náklady, měs., vč. VAT | Předpokládané přínosy |
| Reklama ve vyhledávání | 400 GBP | 7 | $=400+7*40=680$ GBP | 42 alespoň částečně vyplněných formulářů |
| Publikace na sociálních sítích | - | 8 | $=8*18=144$ GBP | Zjištění dle změněného analytického modelu; primární cíl – udržení kontaktu s potenciálními zákazníky a budování image BILZ |
| Publikace článků v blogu | - | 12 | $=12*80=960$ GBP | Zjištění dle změněného analytického modelu; primární cíl – udržení kontaktu s potenciálními zákazníky a budování image BILZ |
| Reklama na Facebooku | 250 GBP | 4 | $=250+4*18=322$ GBP | 6 alespoň částečně vyplněných formulářů |
| Reklama v Twitteru | 250 GBP | 4 | $=250+72=322$ GBP | 8 alespoň částečně vyplněných formulářů |
| Reklama na LinkedIn | 300 GBP | 4 | $=300+72=372$ GBP | 25 alespoň částečně vyplněných formulářů |
| E-mailingové kampaně | - | 2 | $=2*18=36$ GBP | Zjištění dle změněného analytického modelu; primární cíl – udržení kontaktu s potenciálními |

| | | | | |
|---------------------|---|--|--|---------------------------------|
| | | | | zákazníky a budování image BILZ |
| Publikace PR článků | Individuálně dle vybraných zdrojů; sazba copywritera min. 80 GBP/hodina | | | Individuálně |

Společnost BILZ je aktuálně ve fázi růstu, proto se doporučuje primárně **investování volných** (nebo zapůjčených) finančních **prostředků do marketingových aktivit** a vyzkoušení všech nástrojů.

MVP (minimal valuable product) je již vytvořen a výsledky testovacích reklamních aktivit potvrzují jeho minimální schopnost uspokojovat potřeby zákazníků.

Investování do marketingových aktivit pomůže zajistit větší počet objednávek, který má vyvolat žádoucí nárůst tržeb. Dále se tyto prostředky mohou použít na zdokonalení zbývajících prvků marketingového mixu společnosti.

Dodatečné poznámky k tabulce:

- Pro publikace článků v blogu, na sociálních sítích a e-mailingové kampaně je méně podstatný počet v krátkodobém horizontu získaných zakázek. Tyto nástroje mají za primární cíl tvorbu kladné image společnosti, zvýšení důvěryhodnosti a stanovení kontaktu s potenciálními a stávajícími zákazníky.
- Přestože reklama na Facebooku a v Twitteru je dražší než na LinkedIn, nevíme přesně, jak se na počtu získaných objednávek jednotlivé nástroje podílely. Doporučuje se provedení nových testových kampaní s optimalizací dle dosažených výsledků.
- Ceník na PR publikace se stanoví individuálně dle vybraných informačních zdrojů pro publikace. Ekonomická účinnost těchto kanálů bude dle vlastních odhadů autorky z krátkodobého hlediska několikrát nižší než u sociálních sítí, ale z dlouhodobého hlediska může být investice do PR publikací velmi přínosná.

Paralelně s investováním do marketingových aktivit se doporučuje **přijetí dalších členů týmu**, minimálně osoby odpovědné za content marketing a osoby pro výpomoc s rostoucím počtem objednávek. Plnění všech funkcí dvěma členy sice snižuje mzdové náklady, ale také značně zpomaluje procesy.

Pro vedení společnosti je také důležité odstoupit od rutinních unavujících procesů a zabývat se strategií, rozvojem, hledáním investorů a velkých zakázek.

Následujícím důležitým krokem pro rozvoj je **zabezpečení distribuce služby**. Nedostatečné zabezpečení může vést ke krádeži informací sdělených během komunikace. Nicméně osobní údaje zákazníků jsou chráněné na serveru BILZ, v e-mailové komunikaci jsou posílány pouze finální návrhy věřitelů, proto zabezpečení je doporučeno až v následujícím kroku, tj. po marketingových aktivitách a přijetí pomocné síly.

Tabulka 8: **předpokládané náklady a přínosy navržených aktivit – distribuce** [vlastní zpracování s využitím ceníku vývojového týmu]

| Distribuce | |
|---|--------------------------------|
| Návrh | Odhad nákladů |
| Zabezpečení komunikace – interní aplikace | Min. 1200 GBP pro vývojový tým |
| Zabezpečení komunikace – využití šifrovaných e-mailů | Min. 400 GBP pro vývojový tým |

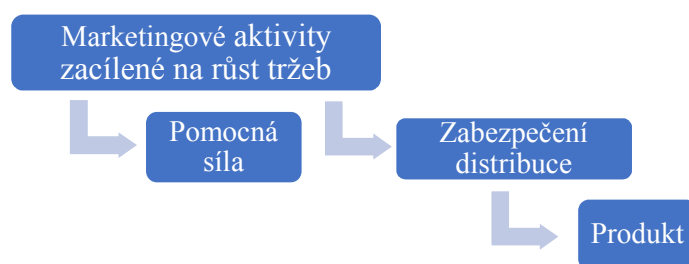
Společnost aktuálně může využít levnější variantu s šifrováním e-mailů. Do budoucna se ale doporučuje nastavení zabezpečení dvěma způsoby: interní zabezpečená aplikace se může používat ke komunikaci se zákazníky a šifrované e-maily pro ostatní účely (např. odpovědi na dotazy potenciálních zákazníků).

Po zvýšení tržeb pomocí marketingových aktivit, implementaci minimálního zabezpečení a přijetí pomocné síly může společnost využít volné vlastní nebo zapůjčené finanční prostředky k **dopracování produktu**.

Tabulka 9: **předpokládané náklady a přínosy navržených aktivit – produkt** [vlastní zpracování s využitím ceníku vývojového týmu a sazeb na Upwork.com]

| Produkt | | |
|--|--|---|
| Návrh | Odhad nákladů | Předpokládané přínosy |
| Vývoj online kalkulačky | Min. 7000 GBP pro vývojový tým a případné náklady na zakoupení a analýzy dat | Vznik konkurenční výhody, zjednodušení propagace kvůli unikátnímu produktu, růst počtu objednávek |
| Integrace API Companies House a Open Banking | Min. 1200 GBP pro vývojový tým | Dodržení stejné úrovně poskytování služby se stávající konkurencí, zlepšení dojmu uživatele, zrychlení procesu vyplnění formuláře |
| Dopracování obsahu webových stránek | 12*80=960 GBP za copywriting a 150GBP za implementaci textů vývojovým týmem | Zvýšení důvěryhodnosti produktu a posílení pozice mezi konkurencí |

Doporučený postup lze shrnout do následujícího schématu:



Obrázek 8: schéma implementace návrhů na zlepšení prvků marketingového mixu společnosti [vlastní zpracování]

ZÁVĚR

Nehledě na intenzivní konkurenci v odvětví, BILZ Limited byla schopná vytvořit konkurenční výhodu v podobě kompletní nabídky věřitelů ze všech segmentů. BILZ zprostředkovává nabídky podnikatelských úvěrů od velkých bank (High Street banks) až k menším bankám (challenger banks), alternativním zdrojům financování (alternative lenders), inovačním a „netradičním“ věřitelům (innovative and obscure lenders).

V dalším plánu společnosti je dodatečný vývoj aplikace a tvorba nového unikátního produktu, který bude představovat pro mladou společnost konkurenční výhodu a odlišovat ji od ostatních.

Pro další vývoj společnost aktuálně postrádá strategické řízení ve sféře marketingu. Postupování dle strategií značně usnadňuje vedení všech procesů. Nejvíce společnost potřebuje znovu integrovat realizaci marketingových aktivit v souladu s jednotnou marketingovou strategií.

Pomocí makro a mikro analýz byly v této práci odhaleny problémy ve společnosti. Jsou rozříděné dle prvků marketingového mixu a detailně popsány v části „Odhalené problémy společnosti“. Nejvíce problémů a příležitostí bylo nalezeno v komunikačním mixu společnosti.

Návrhy na zlepšení jednotlivých složek marketingového mixu včetně postupu jsou představeny v předchozí kapitole. Předpokládané náklady a přínosy budou sloužit ke správnému výběru marketingových aktivit z hlediska ekonomické účinnosti a plnění cílů společnosti. Dodržení uvedených doporučení by mohlo pomoci BILZ Limited pokračovat v růstu a také získat více nových zákazníků.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

[1] SKALICKÁ DUŠÁTKOVÁ, M. Firma, podnik nebo obchodní závod? Některé termíny ekonomických disciplín v konfrontaci s jejich legální definicí. *Sborník konference: Interdisciplinární mezinárodní vědecká konference doktorandů a odborných asistentů*. 5. vyd. Hradec Králové: MAGNANIMITAS, 2015, s. 534-542. ISBN 978-80-87952-10-8.

[2] ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 20, § 423 odst. 1.

Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89#cast1>.

[3] BRYCHKOV, D. a C. DOMEGAN. Social marketing and systems science: past, present and future. *Journal of Social Marketing* [online]. 2017, vol. 7, no. 1, 74-93 [cit. 2017-12-11]. ISSN 2042-6763.

Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/JSOCM-10-2016-0065>

[4] KAŇOVSKÁ, L. a D. SCHÜLLER. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. 2. vyd., přepracované. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2015. ISBN 978-80-214-5107-0.

[5] DRUCKER, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-066-X.

[6] SHAW, R., a D. MERRICK.: *Marketing payback*. Harlow, Prentice-Hall, 2005. 511 s. ISBN 0-273-68884-7.

https://books.google.cz/books?id=0tZXESvxqG4C&printsec=frontcover&source=gb_s_a_t#v=onepage&q&f=false

[7] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1.

[8] KOTLER, P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

[9] TICHÁ, Ivana a Jan HRON, 2003. *Strategické řízení*. Praha: Česká zemědělská univerzita,

ISBN 80-213-0922-9

- [10] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- [11] Marketing theories – the marketing mix – from 4 Ps to 7 Ps. *Professional Academy* [online]. [cit. 2017-12-13]. Dostupné z: <https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---the-marketing-mix---from-4-p-s-to-7-p-s>
- [12] LAUTERBORN, B.: New Marketing Litany: Four P's Passe: C-Words Take Over. *Advertising Age*. 1990, vol. 61, no. 41, s. 26. Key: citeulike:1192067
- [13] MARTIN, D. The entrepreneurial marketing mix. *Qualitative Market Research: An International Journal* [online]. 2009, vol. 12, no. 4, s. 391-403 [cit. 2017-12-11]. ISSN 1352-2752.
Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/13522750910993310>
- [14] BLAŽKOVÁ, Martina. Jak využít internet v marketingu: krok za krokem k vyšší konkurenceschopnosti. Praha: Grada, 2005, 156 s. : il. ISBN 80-247-1095-1.
- [15] FORET, Miroslav, Nikola FORET, Kateřina KOPŘIVOVÁ, Petr PROCHÁZKA a Josef VACULÍK. *Marketing - základy a postupy*. Praha: Computer Press, 2001, 162 s. ISBN 80-7226-558-X.
- [16] ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.
- [17] 7 nejčastějších nástrojů marketingové komunikace. *Malá marketingová: Marketingový restart malých a středních firem* [online]. [cit. 2017-12-11]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix.html>
- [18] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Principles of marketing*. 10th ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2004, xxix, 661, [77] s. ISBN 0-13-101861-2.
- [19] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, xvii, 432 s. : il. ISBN 80-7179-577-1.
- [20] Matchmaking scheme helps businesses find £4 million of finance. *GOV.UK* [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.gov.uk/government/news/matchmaking-scheme-helps-businesses-find-4-million-of-finance>

- [21] CMA wants banks to work harder for their customers. *GOV.UK* [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.gov.uk/government/news/cma-wants-banks-to-work-harder-for-their-customers>
- [22] *Longitudinal Small Businesses Survey Year 2 (2016): SME Employers - cross-sectional report* [online]. 2017, , 134 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/624580/small-business-survey-2016-sme-employers.pdf
- [23] RHODES, Chris. *Business Statistics* [online]. 2017, 28 December 2017, 14 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.parliament.uk/commons-library>
- [24] Home – Open Banking. *Open Banking* [online]. 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.openbanking.org.uk/>
- [25] Set up a private limited company. *Open Banking* [online]. 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.gov.uk/limited-company-formation>
- [26] FCA - Financial Conduct Authority. *FCA - Financial Conduct Authority* [online]. 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.fca.org.uk/>
- [27] CBI. *Chartered Banker* [online]. 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: https://www.charteredbanker.com/news/news_detail.institute-launches-young-banker-of-the-year-2016.html
- [28] Total number of Facebook users in the United Kingdom (UK) in January 2018, by age group and gender (in millions). *Statista* [online]. 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/507417/number-of-facebook-users-in-the-united-kingdom-uk-by-age-and-gender/>
- [29] Distribution of Twitter users in the United Kingdom (UK) from 2012 to 2018, by age group. *Statista* [online]. 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/271351/twitter-users-in-the-united-kingdom-uk-by-age/>
- [30] *Google* [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.google.cz/search?q=get+business+loan&oq=get+business+loan&aqs=chrome..69i57j0l5.3048j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8&safe=active&ssui=on>

[31] Market share held by the leading search engines in the United Kingdom (UK) as of January 2018. *Statista*[online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/280269/market-share-held-by-search-engines-in-the-united-kingdom/>

[32] Small Business Loan | NatWest. *Business Banking | NatWest* [online]. [cit. 2018-05-16]. Dostupné z: <https://beta.natwest.com/business/business-banking/business-lending/small-business-loan.html>

[33] When is cold calling legal and when it is illegal?. *In Brief: Helping with life's legal issues* [online]. [cit. 2018-05-16]. Dostupné z: <https://www.inbrief.co.uk/consumer-law/cold-calling-and-the-law/>

[34] Přehled atribučních modelů. *Nápověda Analytics* [online]. [cit. 2018-05-16]. Dostupné z: <https://support.google.com/analytics/answer/1662518?hl=cs>

SEZNAM GRAFŮ

| | |
|---|----|
| Graf 1: předpokládané rozdělení počtu objednávek BILZ | 44 |
|---|----|

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|--|----|
| Obrázek 1: Marketingové prostředí | 17 |
| Obrázek 2: počet lokálních podniků na každých 10 000 dospělých obyvatel v různých oblastech Británii | 30 |
| Obrázek 3: rozdělení uživatelů Facebooku dle věku a pohlaví | 38 |
| Obrázek 4: rozdělení uživatel Twitter dle věku..... | 39 |
| Obrázek 5: Vzhled reklamy ve vyhledávání Google | 41 |
| Obrázek 6: statistika využití vyhledávačů v Británii | 41 |
| Obrázek 7: screenshot kalkulačky úvěrových podmínek od NatWest pro úvěry do 25 000 GBP..... | 56 |
| Obrázek 8: schéma implementace návrhů na zlepšení prvků marketingového mixu společnosti | 66 |

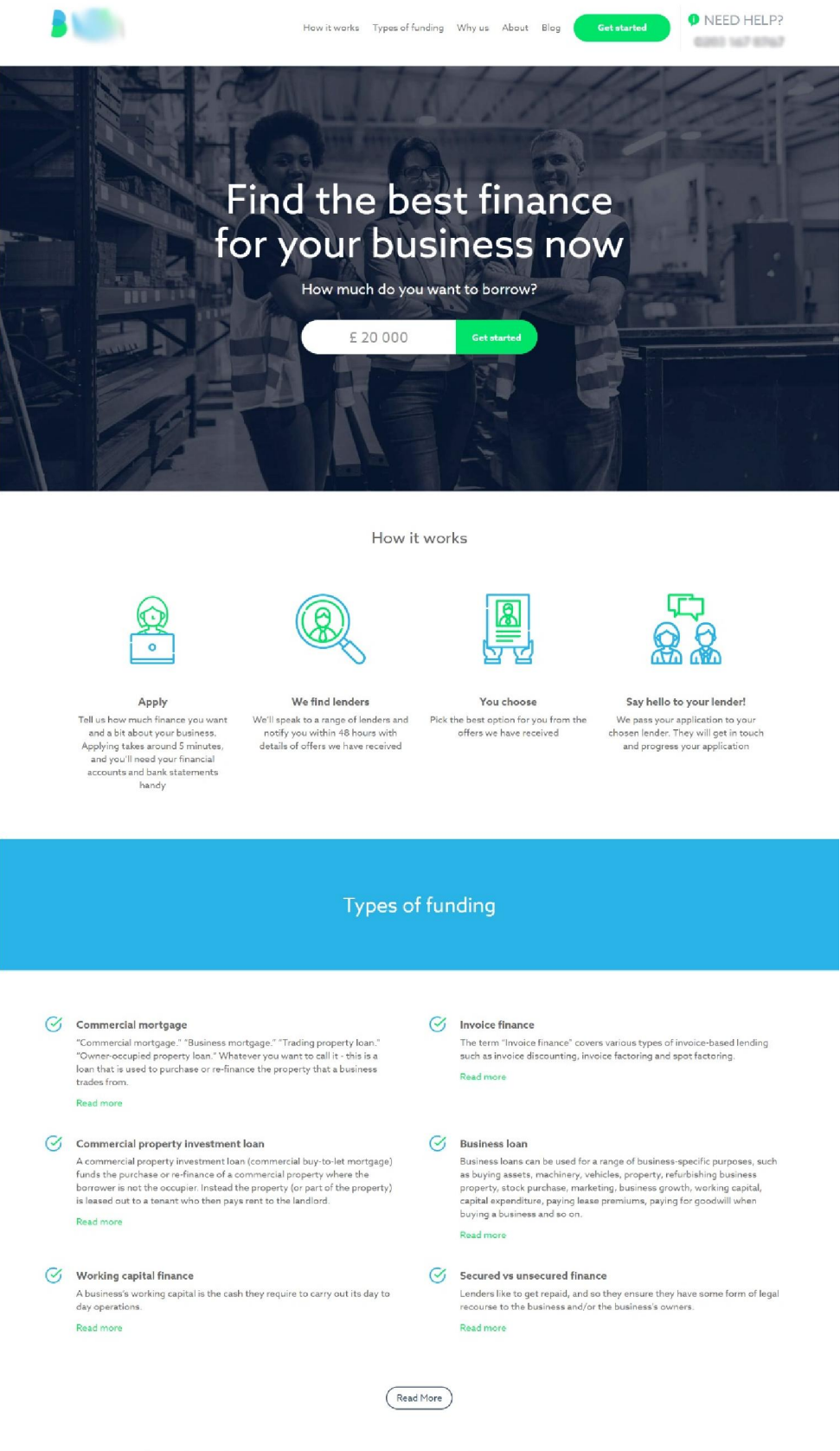
SEZNAM TABULEK

| | |
|--|----|
| Tabulka 1: Provázanost 4P a 4C prvků..... | 20 |
| Tabulka 2: strategie BILZ pro publikaci příspěvků na sociálních sítích | 40 |
| Tabulka 3: Rozvrh článků do blogu BILZ v listopadu 2017 | 42 |
| Tabulka 4: Výsledky reklamních kampaní – pohlednice..... | 45 |
| Tabulka 5: Výsledky reklamních kampaní – sociální sítě | 46 |
| Tabulka 6: Výsledky reklamních kampaní | 47 |
| Tabulka 7: předpokládané náklady a přínosy navržených aktivit – komunikační mix .. | 63 |
| Tabulka 8: předpokládané náklady a přínosy navržených aktivit – distribuce..... | 65 |
| Tabulka 9: předpokládané náklady a přínosy navržených aktivit – produkt | 66 |


SEZNAM PŘÍLOH

| | |
|---|-----|
| Příloha 1: domovská stránka BILZ, část 1 | I |
| Příloha 2: domovská stránka BILZ, část 2 | II |
| Příloha 3: online formulář BILZ, úvodní stránka | III |
| Příloha 4: blog BILZ | IV |

Příloha 1: domovská stránka BILZ, část 1




Příloha 2: domovská stránka BILZ, část 2



Find the best finance for your business now


[Get started](#)

Why us




Speed

Apply in 5 minutes - That's quick. Trust us. Try applying direct to your bank and you'll see! Because we have invested heavily in our technology and we know what lenders are looking for, we are able to reduce your application time by hours.




Our services are 100% free

Most commercial finance brokers charge fees. Application fees. Success fees. Completion fees. We don't think you should have to pay to compare the market. That's why we don't charge you - instead we charge lenders a commission. We will always fully disclose how much we get paid for complete peace of mind.




Range of lenders

We have access to over 20 lenders - from the big high street banks, to challenger banks, and a whole host of innovative and obscure lenders you won't have heard of.



Control





Using **BILZ** gives you the upper hand when approaching lenders because you know what their competitors are offering, and lenders will want to make their best offer to win your business.



We are the experts

We are a team of trusted experts with in-depth experience in SME finance. Each of our team has a background in High Street business banking and have gained professional banking qualifications, giving us a unique insider perspective on Bank lending policies.

[Read More](#)

[How it works](#) [Types of funding](#) [Why us](#) [About](#) [Contact](#) [Subscribe to newsletter](#)   

We are **BILZ Limited** (company number 10835454). Our registered office is 88, Prescott Street, London, United Kingdom, E1 8PE. We are authorised and regulated by the Financial Conduct Authority. Registered No: 784499. We are registered with the Information Commissioner's Office as a Data Controller. Registration reference: [Z0047003](#).


We are a credit broker of business finance; we are not a funder or finance provider. We are independent and work with a number of carefully selected lenders. We will receive a fee or commission for introducing you to one of our finance providers or suppliers which means we do not need to charge you any fees for our broking services. Security may be required, including guarantees, debentures and legal charges over property. Product fees may apply. Over 18s only.

© 2017 **BILZ**. [Complaints policy](#) [Cookie Policy](#) [Privacy Policy](#) [Terms of service](#)

Any questions?
We're ready to answer

Online

Příloha 3: online formulář BILZ, úvodní stránka



STEP 1 / FINANCE REQUIREMENT
Approximately 5 MIN remaining

NEED HELP?
0203 147 8767

FINANCE REQUIREMENT

BUSINESS DETAILS

SECURITY

DOCUMENTS

PERSONAL DETAILS

FINANCE REQUIREMENT

HOW MUCH FINANCE DO YOU NEED? *

£

WHAT IS THE FINANCE FOR?

PLEASE GIVE A BRIEF DESCRIPTION OF THE INTENDED PURPOSE

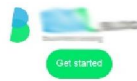
HOW LONG DO YOU NEED FINANCE FOR?

Any questions?
We're ready to answer

Online

Next

Příloha 4: blog BILZ



APRIL 30, 2018

10 tricks to build your business credit score



In this article we look at what a business credit score is, and reveal some little known hacks to get your business in top shape.

[READ MORE >](#)

MARCH 7, 2018

Women in business – the rise of female-led SMEs



8th March 2018 marks *International Women's Day*, a moment to reflect and press for progress for gender equality. Therefore we take this opportunity to briefly look at how women are represented across the UK small business population.

[READ MORE >](#)

FEBRUARY 14, 2018

Open banking – an introduction



What is Open Banking?

Open Banking is a set of software standards and industry guidelines that aims to drive competition and innovation in UK retail and business banking. Good news for small businesses and consumers! It is governed by the Competitions & Markets Authority (CMA).

[READ MORE >](#)